

Les Echos

MERCREDI 17 AVRIL 2019

Distribution FNAC Darty rachète Nature & Découvertes // P. 17

Nucléaire La France des déchets en carte // L'ENQUÊTE P. 14

Hedge Funds A la reconquête des marchés // P. 28

Grand débat : les réponses de Macron

● Baisses d'impôts, retraites : les détails du projet d'allocution du chef de l'Etat.
● Sans changer de cap, le président assure avoir « entendu » les Français sur les « injustices » et veut changer de méthode.

// PAGES 2 À 4 ET L'ÉDITORIAL D'ÉTIENNE LEFEBVRE PAGE 15



Emmanuel Macron.
Photo Ludovic Marin/AFP

Mobilisation générale pour reconstruire Notre-Dame

PATRIMOINE Les promesses de dons dépassaient déjà mardi les 750 millions d'euros. L'Elysée veut finir le chantier sous cinq ans.

La crainte d'un effondrement de la cathédrale s'est pratiquement éteinte mardi avec l'incendie, laissant place à une intense mobilisation mondiale autour de la réhabilitation des toitures et de la flèche. Tandis que les pompiers et les architectes affinaient l'évaluation des dégâts, le gouvernement lançait les réflexions sur un chantier qui occupera la prochaine décennie. Plusieurs grandes fortunes françaises, dont les familles Arnault et Pinault, des grands groupes ou des collectivités ont, dès l'aube, multiplié les annonces de dons qui dépassent déjà 750 millions d'euros, de quoi envisager sereinement le financement des travaux qui, selon le président Emmanuel Macron, « *doivent être achevés d'ici à cinq ans* ».

Sur le volet judiciaire, le procureur de la République de Paris a déclaré que « *rien ne va dans le sens d'un acte volontaire* », prévenant néanmoins que les investigations seront « *longues et complexes* » pour trouver l'origine du sinistre.
// PAGES 6-7



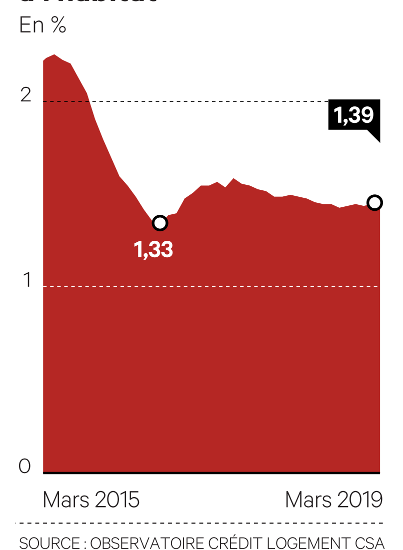
A l'intérieur de la cathédrale, l'incendie et l'effondrement de la flèche ont endommagé la voûte. *Photo AFP*

Immobilier : les taux en baisse

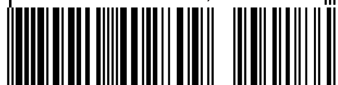
BANQUE Les taux des prêts à l'habitat sont repartis à la baisse en mars. A 1,39 % en moyenne, ils se rapprochent du point bas.

CRÉDIT Les ménages désireux d'acheter leur logement peuvent pousser sereinement la porte de leur banque. En mars, les taux des crédits immobiliers en France sont repartis à la baisse, pour ressortir à 1,39 % en moyenne (hors assurances), contre 1,44 % en février, selon les données publiées mardi par l'Observatoire Crédit Logement/CSA. A l'heure où la Banque centrale européenne (BCE) a encore repoussé la perspective d'une remontée de ses taux d'intérêt, le coût du crédit est ainsi proche de son point bas historique. Les taux d'intérêt réels sont même négatifs. Autre bonne nouvelle pour les emprunteurs, les banques sont prêtes à les financer à très long terme. Une façon de les aider à encaisser la hausse des prix de l'immobilier. Enfin, elles demandent moins d'apport personnel que par le passé à leurs emprunteurs. Cette moindre exigence soutient le marché du crédit et rend les prêts immobiliers plus facilement accessibles aux plus jeunes et aux plus modestes. Pour autant, les charges de remboursement peuvent être importantes, et la surface achetable par les ménages est restée stable, voire a baissé, dans un grand nombre de villes. // PAGE 30

Les taux des crédits à l'habitat
En %



SOURCE : OBSERVATOIRE CRÉDIT LOGEMENT CSA



M 00104 - 417 - F: 2,80 €
ISSN0153.4831 NUMÉRO 22931
112e ANNÉE 34PAGES
Antilles Réunion 4 €. Guyane-St Martin 5,20 €. Belgique 3,40 €. Espagne 4,30 €. Grande-Bretagne 3£70. Grèce 4 €. Italie 4,30 €. Luxembourg 3,70 €. Maroc 30 DH. Suisse 5,70 FS. Tunisie 4,8 TND. Zone CFA 3000 CFA.

Travailler plus pour croître plus



La Chronique de
Jean-Marc Daniel

A l'heure où la croissance entre dans un cycle de ralentissement, il est temps de réactiver l'arme de l'allongement de la durée du travail pour relancer la productivité, écrit Jean-Marc Daniel. Le gouvernement a commencé à le faire en rétablissant l'exonération fiscale et sociale sur les heures supplémentaires. Mais avec la réforme des retraites, nous tenons l'occasion d'aller plus loin sur cette voie. Il faut, en effet, décider d'un report de l'âge de départ à 67 ans ce qui aurait pour effet d'augmenter notre croissance potentielle et de permettre à tout un chacun de travailler autant qu'il le souhaite. // PAGE 11

l'essentiel

Indonésie : le choix entre deux modèles de société
La troisième démocratie du monde appelle ce mercredi 192 millions d'électeurs à voter. La montée de l'islam a joué dans la campagne. L'archipel doit choisir entre un candidat plus moderniste, Joko Widodo, et le conservateur Prabowo Subianto. // P. 8

Affaire Spanghero : la justice rend son verdict
Le tribunal correctionnel de Paris a condamné l'ancien directeur de Spanghero, Jacques Poujol, à six mois de prison ferme. La plus lourde peine a été infligée au négociant néerlandais à l'origine de la fraude. Récidiviste, il a écopé de deux ans ferme. // P. 19

Glaces véganes : offensive de Danone et d'Unilever
Après avoir testé le marché français en 2018, les majors de l'agroalimentaire lancent de nouvelles glaces véganes. Danone sous la marque Alpro, Unilever avec Ben&Jerry's et Magnum. // P. 20



Le commerce coopératif a fait une bonne année 2018
La Fédération du commerce coopératif et associé (FCA) a publié le chiffre d'affaires global du secteur en 2018, à 156 milliards d'euros, en hausse de 3,1 % sur un an, quand l'ensemble du commerce de détail a, lui, vu son activité stagner, du fait notamment des « gilets jaunes ». // P. 21

Eramet marque des points pour sauver sa filiale de nickel
Le gouvernement calédonien autorise la SLN à exporter du minerai. C'est une des trois étapes clefs pour réduire les coûts et pouvoir sortir de l'ornière. Eramet a bondi de 20 % en Bourse. // P. 21

Recul du made in France chez Renault
Après plusieurs années d'embellie, la production hexagonale de la marque au losange est repartie à la baisse (–3,6 %) en 2018 avec 750.000 unités – les Espace, Scenic et Talisman ne se vendant pas bien. PS est sur une tendance inverse, avec 1,2 million de voitures produites en France. // P. 22

GRAND DÉBAT

Macron veut montrer qu'il a entendu les colères du pays

● Dans l'allocution qu'il devait prononcer lundi soir, le chef de l'Etat assure vouloir « continuer les réformes commencées » et « fixer un cap pour 2025 », sous le signe de la « justice », de « plus de démocratie », « plus de proximité ».
● Il promet aussi un profond changement de méthode et de gouvernance.

Isabelle Ficek
@IsabelleFicek

« L'effet waouh, il a eu lieu lundi soir avec Notre-Dame et cela va marquer durablement les Français », lâchait mardi un ténor de la majorité. En raison de l'incendie de la cathédrale, Emmanuel Macron a dû reporter son allocution de sortie du grand débat qui devait lancer l'acte II du quinquennat avec des annonces *« puissantes et concrètes ».* « *Il faut temporiser, respecter ce moment particulier de la nation. On ne va rien faire percoler dans l'opinion. Il faut que la parole présidentielle trouve le bon tempo »*, expliquait le même.

Mardi, l'Elysée a insisté sur le respect *« d'un temps de recueillement »* et refusé de confirmer et commenter les *« fuites »* sur la sortie du grand débat. Emmanuel Macron, qui s'adressait mardi aux Français sur la tragédie de Notre-Dame, a promis qu'il s'exprimerait *« dans les prochains jours ».*


Emmanuel Macron veut que « s'impose pour l'Etat un nouvel état d'esprit : la confiance faite au terrain ». *Photo Ian Langsdon/Pool/Reuters*

Modifications et corrections nécessaires

Dans le texte de l'allocution enregistrée lundi soir, dont l'AFP s'est procuré une copie, le chef de l'Etat assure vouloir *« rebâtir le projet de notre nation ».* S'il avait prévenu, à la fin du débat, qu'il ne pourrait satisfaire *« 66 millions de demandes individuelles »* et redit dans cette allocution que les solutions ne résident pas dans *« l'addition de recettes miracles »*, les mesures qu'il prévoit montrent toutefois qu'il a *« entendu »* les colères sur *« l'injustice sociale, l'injustice territoriale, l'injustice fiscale ». « Il fallait à un moment qu'il fasse son "je vous ai compris" »*, souligne un parlementaire de la majorité.

Sans changer de ligne politique – il assure qu'il va poursuivre les *« réformes commencées »* et veut *« fixer pour le pays un cap à 2025 »* –, le chef de l'Etat prépare un changement de méthode et de gouvernance. Il veut *« donner plus de force à notre démocratie ».* Cela passe par un référendum d'initiative partagée (RIP) assoupli d'une part et des référendums d'initiative citoyenne, mais au niveau local. Pour la *« proximité »*, la simplification, l'*« efficacité »*, Emmanuel Macron veut que *« s'impose pour l'Etat un nouvel état d'esprit : la confiance faite au terrain ».* Alors que la justice fiscale mais aussi le pouvoir d'achat ont été au cœur des débats, il ouvre la voie à une baisse *« significative »* de l'impôt sur le revenu pour les classes moyennes, financée notamment par la suppression de certaines niches. Le chef de l'Etat défend la réforme de l'ISF, mais il met l'accent sur son évaluation et s'engage à nouveau si besoin à des *« modifications et corrections nécessaires. »* Pour les retraités, il confirme la réindexation des retraites petites et moyennes.

> « Il fallait à un moment qu'il fasse son "je vous ai compris". »
> UN PARLEMENTAIRE

Lui qui *« veut réhabiliter les partenaires sociaux »*, dixit un membre du gouvernement, souhaite ouvrir et partager le poids des grands chantiers, les plus difficiles (travailler plus longtemps, la transition écologique) avec « les forces vives ». *« Une réponse du berger à la bergère »*, sourit un soutien en saluant *« le travail intéressant de Nicolas Hulot et Laurent Berger »*, qui demandaient un « Grenelle du pouvoir de vivre ». Rappelant que pour lui, *« la plus grande injustice »* est *« l'inégalité de destin »*, Emmanuel Macron veut diversifier le recrutement de la haute fonction publique et vise la suppression de l'ENA et de l'ENM. *« Il fallait des scalps »*, lance un député LREM quand la *« technocratie »* a été dans l'œil du cyclone avec la crise des « gilets jaunes ».

« Emmanuel Macron renoue avec les fondamentaux de sa campagne de 2017 : le bouleversement du système avec l'ENA, le pragmatisme avec la différenciation territoriale et le travail au cœur de tout », défend un ministre pour lequel *« la révolution de méthode, qui a fait défaut jusqu'ici, n'est pas une révolution de cap. C'est une réponse à ce qui faisait grief mais aussi à ce qui déconne en France depuis des années et bloque les réformes ».* Autant dire que le plus dur reste à faire.


Lire l'éditorial d'Etienne Lefebvre
Page 15

Les petites et moyennes retraites réindexées sur les prix en 2020

Les retraités avec un revenu de moins de 2.000 euros par mois devraient bénéficier d'une revalorisation de 1,1 % en janvier. Les autres pensions n'augmenteront que de 0,3 %.

Solveig Godeluck
@Solwii

Selon le texte de l'allocution que devait prononcer le chef de l'Etat, les petites et les moyennes pensions vont être indexées sur les prix en 2020. Seront concernés non seulement les retraités avec un revenu fiscal de référence allant jusqu'à 1.200 euros par mois, mais aussi ceux de la tranche supérieure entre 1.200 et 2.000 euros de revenus.

Leurs pensions vont donc a priori progresser de 1,1 % en janvier 2020, soit l'inflation hors tabac attendue en 2019. Quant aux autres retraités, leurs pensions n'augmenteront que de 0,3 %, comme annoncé à l'automne 2018. Selon nos informations, le coût de cette mesure devrait être légèrement inférieur, à 1,5 milliard d'euros d'économies non réalisées. La sous-indexation de toutes les pensions devait initialement rapporter 2,4 milliards d'euros d'économies à la Sécurité sociale. C'était un geste attendu par les retraités depuis quelques semaines. En décembre, en pleine crise des « gilets jaunes », Emmanuel Macron avait déjà décidé d'effacer une partie de la hausse de CSG décidée en 2017 pour les retraités. Un nouveau seuil de 2.000 euros – les « moyennes » pensions – a alors été imaginé, avec une CSG intermédiaire à 6,6 % entre le taux réduit (moins de 1.200 euros) et le taux plein (plus de 2.000). Le remboursement partiel de CSG doit intervenir d'ici au 9 mai, avant la tenue du scrutin européen.

Effets pervers

La nature ayant horreur du vide, ce nouveau seuil va trouver une consécration avec la réindexation des pensions petites et moyennes. Un geste fort, qui ne suffira pas à faire taire toutes les critiques. Car il faudra tout de même voter à l'automne la sous-indexation des retraites de plus de 2.000 euros en 2020. Le quasi-gel des prestations sociales en 2019-2020, qui était inscrit dans le budget de la Sécurité sociale pour 2019, a été retoqué par le Conseil constitutionnel pour 2020. De plus, cette réindexation partielle a des inconvénients. Elle n'est pas aisée techniquement à mettre en œuvre. Prend-on en compte les revenus du ménage ? Comment connaître tous les revenus et pensions des divers régimes ? En 2014, le gouvernement Valls s'y était cassé les dents et s'était résolu à ne verser qu'une prime exceptionnelle. Elle peut produire des effets pervers. A partir de 2021, les petites et moyennes retraites, qui auront plus augmenté que les autres, perpétueront l'écart d'année en année avec les retraites plus élevées. Dans les décennies à venir, combien de dirigeants seront tentés d'utiliser à nouveau la revalorisation différenciée, un outil présenté comme socialement juste ? Et jusqu'à quel point le rendement des régimes de retraite va-t-il continuer à diverger entre les « pauvres » et les « riches » ? Il y a un risque d'altérer le caractère contributif de ce pan de la protection sociale, en créant de nouvelles injustices. ■

Le président vise un allégement significatif de l'impôt sur le revenu pour les classes moyennes

L'exécutif va adoucir l'entrée dans l'impôt sur le revenu pour alléger la fiscalité des classes moyennes.

Ingrid Feuerstein
@In_Feuerstein

Durant ces trois mois de grand débat, il aura été question de TVA sur les produits de première nécessité, de droits de succession, d'ISF, de taxe carbone ou encore de taxe d'habitation. C'est finalement un allégement de l'impôt sur le revenu que l'exécutif a retenu. Emmanuel Macron devait l'annoncer lundi soir dans son allocution télévisée, finalement reportée à cause de l'incendie de Notre-Dame. Cette option, défendue par les deux ministres de Bercy, Gérald Darmanin et Bruno Le Maire, faisait également partie des propositions formulées par les députés de la majorité. L'idée serait de créer une nouvelle tranche d'imposition pour rendre l'entrée dans l'impôt plus progressive. Cette mesure pourrait être financée par une diminution de certaines niches fiscales pour les plus fortunés, par la réduction des dépenses publiques, mais aussi *« la nécessité de travailler davantage »*, selon l'allocution prévue lundi. Gérald Darmanin proposait de diminuer la fiscalité de 1 milliard d'euros pour les classes moyennes. Les députés de la majorité avaient évoqué 1 à 3 milliards. Le montant pourrait même être supérieur au final, certaines sources évoquant 5 milliards.

Le problème a été identifié dès la mobilisation des « gilets jaunes » en décembre. *« Le chômeur qui reprend un travail peut se retrouver soumis à l'impôt sur le revenu*, expliquait récemment Bruno Le Maire sur RMC. *Quand il rentre dans la première tranche, son imposition marginale peut aller jusqu'à 40 %. »* Autrement dit, quand ce contribuable gagne 1 euro de plus, l'Etat lui en prend 40 centimes.

Cette incohérence résulte des réformes de François Hollande sur le bas de barème de l'impôt à la fin de son quinquennat. Pour faire un geste à l'attention des classes moyennes sans alléger l'impôt des plus aisés, il avait choisi de retoucher la décote, une formule mathématique qui s'applique à l'entrée dans l'impôt, en lieu et place de la tranche à 14 %.

Entrée dans l'impôt abrupte

Si cet ajustement a contribué à exonérer de nombreux ménages, il a aussi rendu l'entrée dans l'impôt plus abrupte pour ceux qui continuent d'en payer. Pour les contribuables, dont le revenu est situé entre 16.500 et 23.000 euros annuels, l'imposition marginale est de 19 %, puis 30 %. Ensuite, c'est la tranche à 14 % qui s'applique et l'imposition supplémentaire pour chaque euro gagné est moins importante. Dans ces tranches de revenus, l'effet peut être accentué par la perte de la prime d'activité.

C'est à cette incohérence que l'exécutif souhaite notamment remédier. Quant aux détails de cette mesure, ils devraient être arbitrés d'ici à la présentation du projet de loi de finances cet automne.


À NOTER
Dans son allocution, le président de la République prévoyait aussi de demander une « évaluation objective » de l'ISF dès le début de l'année 2020, sur la base de laquelle il s'engage « à apporter toutes les modifications et corrections nécessaires ».

Le chef de l'Etat veut supprimer l'ENA pour renouveler les élites

Emmanuel Macron entend « refonder les règles du recrutement, des carrières et de l'ouverture de la haute fonction publique » pour que l'élite soit « à l'image de la société ».

Marie-Christine Corbier
@mccorbier

Emmanuel Macron voulait des mesures fortes, à la sortie du grand débat. Il en a choisi une très symbolique : la suppression de l'ENA. *« Nous avons besoin d'une élite, de décideurs »*, affirme le chef de l'Etat. Mais, selon le discours – reporté à cause de l'incendie de Notre-Dame – cité par l'AFP, il veut donner *« à tous nos jeunes leurs chances en fonction uniquement de leur mérite et pas de leur origine sociale ou familiale »*. Emmanuel Macron, lui-même ancien élève de l'école, entend ainsi changer *« la formation, la sélection, les carrières en supprimant l'ENA et plusieurs autres structures pour en rebâtir l'organisation profonde »*.

C'est une réponse aux critiques sur les élites administratives, très nourries durant le grand débat, mais aussi aux demandes récurrentes depuis des années, y compris d'hommes politiques de tous bords.

« Rebâtir » et « refonder »

L'exécutif veut une réforme « grand angle » de la formation des hauts fonctionnaires. Elle concerne l'ENA et d'autres écoles. L'Etat se doit de *« montrer l'exemple »*, affirme le président de la République, qui entend *« refonder »* les règles du recrutement, des carrières et de l'ouverture de la haute fonction publique. L'élite dont *« nous avons besoin »* doit, selon Emmanuel Macron, être *« à l'image de la société et être sélectionnée sur des bases exclusivement méritocratiques »* : les écoles qui forment les hauts fonctionnaires sont souvent réservées aux jeunes de milieux favorisés.

La réforme prendra corps dans le cadre du projet de loi sur la fonction publique qui doit être débattu à l'Assemblée en mai, par voie d'amendements. L'exécutif entend *« s'inspirer de l'école de guerre »* et de la préparation des chefs militaires pour mettre en œuvre sa réforme, selon un ministre.

Au-delà de la réponse apportée aux critiques qui ont surgi pendant le grand débat, la suppression de l'ENA est aussi, pour ce membre du gouvernement, un moyen de *« faire ce qu'Emmanuel Macron n'a pas réussi à faire avec le "spoil system" contre l'inertie administrative »* (le fait de renouveler les directeurs d'administration), à savoir un changement de méthode *« profond »*.

Pour le parcours de carrière, les élèves ne rejoindraient plus automatiquement les grands corps (Inspection générale des finances, Cour des comptes, Conseil d'Etat…) comme c'est le cas aujourd'hui. Ils devraient faire leurs preuves sur le terrain pendant plusieurs années afin d'éviter que la haute fonction publique ne ressemble à *« une rente »* débouchant sur une carrière linéaire, sans mobilité ni prise de risques.

« Nous avons besoin de hauts fonctionnaires, de gens qui pensent puissamment, reprend le ministre précité. *Mais les grands corps ont été chahutés par les "gilets jaunes", qui leur ont dit qu'ils n'avaient pas perçu leur réalité. »* Et d'ironiser sur la résistance des grands corps à la réforme : *« J'attends le cortège d'inspecteurs des finances en gilet jaune. Ce sera facile de les disperser. Il suffira de lever la matraque. »* ■

> « J'attends le cortège d'inspecteurs des finances en gilet jaune. Ce sera facile de les disperser. Il suffira de lever la matraque. »
> **UN MINISTRE**


Frederic Maigrot/RÉA

L'école qui forme les hauts fonctionnaires avait suscité de vives critiques durant le grand débat.

Plus de fermeture d'école ou d'hôpital d'ici à 2022

Au cours du grand débat, les Français ont exprimé leur souhait de conserver des services publics sur tout le territoire. En s'engageant à plafonner à 24 le nombre d'élèves par classe en primaire, Emmanuel Macron donne aussi des gages aux syndicats d'enseignants et aux parents d'élèves.

Solveig Godeluck
et ***M.-C. C.***

Pour l'école, Emmanuel Macron promet, dans le discours qu'il aurait dû prononcer lundi soir, de plafonner à 24 le nombre d'élèves pour toutes les classes de grande section de maternelle, de CP et de CE1. La mesure s'annonce populaire chez les parents d'élèves et les enseignants. Alors que la colère monte contre le projet de loi sur « l'école de la confiance », la mesure répond à une demande du principal syndicat du primaire : le SNUipp-FSU avait lancé, en 2018, une mobilisation nationale pour que la taille des classes ne dépasse pas 25 élèves, *« partout en France »*. Selon le syndicat, 107.000 classes dans le primaire comptent plus de 25 élèves.

Cette annonce est un tournant dans la politique éducative d'Emmanuel Macron, lui qui avait jusqu'ici défendu *« la discrimination positive territoriale »*. En mettant toutes les classes d'un même niveau à 24 élèves, il prend le risque de saupoudrer les moyens, même s'il devait bénéficier d'une chute de la démographie scolaire dans le primaire. Selon le ministère de l'Education, les effectifs vont diminuer d'environ 250.000 élèves entre 2019 et 2023. Le chef de l'Etat n'a pas repris dans son discours son souhait, exprimé début janvier, de généraliser le dédoublement des classes de CP et de CE1.

Emmanuel Macron s'engage aussi à ne plus fermer d'école d'ici à la fin du quinquennat, sauf demande d'un maire. Là encore, il répond aux critiques de syndicats et d'élus de l'opposition sur les écoles rurales qui auraient été *« dépouillées »* pour financer le dédoublement des classes de CP et de CE1. Le ministre de l'Education, Jean-Michel Blanquer, s'en est toujours défendu, mais les critiques étaient devenues récurrentes.

Réorganisation des soins

Un peu dans le même ordre d'idées, Emmanuel Macron a assuré qu'aucun hôpital ne sera fermé d'ici à 2022. La ministre de la Santé, Agnès Buzyn, avait déjà énoncé ce principe à la mi-décembre, dans un tweet : *« Aucun hôpital ne fermera en France. Au contraire nous investissons considérablement dans 500 à 600 hôpitaux de proximité pour garantir et renforcer l'accès aux soins sur l'ensemble du territoire »*, avait-elle affirmé. Le projet de transformation du système de santé prévoit une réorganisation des soins hospitaliers sur le territoire. Les prises en charge de patients devront être plus graduées : la gériatrie et la médecine dans les établissements de proximité ; les blocs opératoires dans les établissements de recours ; les technologies et spécialités les plus pointues dans les établissements d'excellence. Ce recentrage implique de supprimer certains services ou certains blocs opératoires dans les hôpitaux de proximité. Ou de transformer des maternités en centres de périnatalité, comme cela a été décidé à Bernay, en février. Des reconversions qui peuvent susciter autant d'émotion que de vraies fermetures. ■

107.000
CLASSES
Selon le syndicat SNUipp-FSU, 107.000 classes dans le primaire comptent plus de 25 élèves.

GRAND DÉBAT

L'exécutif se résout à une « conférence sociale » pour renouer avec les syndicats

● Macron veut remettre dans le jeu les partenaires sociaux et la société civile.
● Des dossiers épineux sont au menu : la transition écologique, les mobilités et « la nécessité de travailler davantage ».


Hamilton/RÉA

Les partenaires sociaux ont beau s'être sentis trahis par l'exécutif, il leur sera difficile de ne pas saisir la perche que leur tend Macron.

Marie Bellan
@mbellan1

« *Je ne crois pas que les "gilets jaunes" veulent une grande conférence avec les organisations politiques et syndicales.* » C'était le 18 novembre dernier. Ce soir-là, Edouard Philippe adresse, à la télévision, une fin de non-recevoir plutôt sèche à Laurent Berger. Le leader de la CFDT avait suggéré quelques jours plus tôt à l'exécutif de s'appuyer sur les partenaires sociaux pour sortir de la crise illustrée par la mobilisation des « gilets jaunes » à travers la France, notamment sur les ronds-points.

Depuis, l'idée a fait son chemin. Emmanuel Macron, dont l'allocution télévisée a été annulée au dernier moment lundi soir après l'incendie de la cathédrale Notre-Dame, avait l'intention d'annoncer la tenue, dans les prochaines semaines, d'une grande conférence sociale et citoyenne. Une conférence du « *pouvoir-vivre* », selon l'expression de l'exécutif. Y seraient conviés à la fois syndicats, patronat, mais aussi associations, membres de la société civile. Il y a toutefois peu de chances qu'elle soit baptisée « grande conférence sociale ». Ce terme renvoie trop au quinquennat Hollande et à tout ce qu'Emmanuel Macron s'emploie à éviter depuis qu'il lui a succédé à l'Elysée.

A priori, le spectre des sujets abordés serait beaucoup plus large que les seules relations salariés-employeurs. Il serait aussi question de transition écologique – mobilités et déplacements –, de la « *nécessité de travailler davantage* », du financement de la dépendance, ou encore de justice sociale. Des dossiers épineux sur lesquels l'exécutif n'a pas intérêt à avancer seul. Mais aussi des thèmes qui, pour partie, étaient au cœur du « pacte écologique et social » présenté il y a quelques jours par le tandem Nicolas Hulot-Laurent Berger.

« Berger et Hulot ont fait des choses intéressantes »

« *Berger nous soutient, car c'est la conférence qu'il appelait de ses vœux. Cela nous permet de le faire revenir dans le jeu, ainsi que les autres syndicats* », explique un député de la majorité. Pour l'exécutif, il est aussi bien question de traiter des sujets qui sont remontés du grand débat que de retisser les liens avec les corps intermédiaires, notamment les partenaires sociaux, que le chef de l'Etat a bien malmenés ces dernières semaines. « *Il veut vraiment réhabiliter les partenaires sociaux. Sur un certain nombre de sujets, il leur demande des propositions très vite [...]. Berger et Hulot ont fait des choses intéressantes. En reprenant leurs propositions, c'est un peu la réponse du berger à la bergère si je puis dire* », commente un membre du gouvernement. Les partenaires sociaux ont beau s'être sentis trahis par l'exécutif, notamment avec la dernière négociation sur l'assurance-chômage, il leur sera difficile de ne pas saisir la perche que leur tend Emmanuel Macron. Tout au moins pour tenter de montrer qu'ils ont encore leur place dans le débat social et que leurs propositions peuvent compter. ■

> « Berger nous soutient, car c'est la conférence qu'il appelait de ses vœux. Cela nous permet de le faire revenir dans le jeu, ainsi que les autres syndicats. »
> UN DÉPUTÉ DE LA MAJORITÉ

La baisse du coût de la dette pourrait aider Macron

Bercy a révisé à la baisse ses prévisions pour la charge de la dette dans les prochaines années, du fait du maintien à des bas niveaux des taux d'intérêt.

Renaud Honoré
@r_honore

C'est un petit matelas financier qui ne peut pas faire de mal vu le contexte social. Si Emmanuel Macron s'est résolu à laisser filer les déficits publics plus que prévu pour répondre à la crise des « gilets jaunes », au moins peut-il compter sur la baisse d'un poste de dépenses pour amortir la dérive. Le coût de financement de l'endettement public sera en effet bien moins élevé que prévu, selon les dernières estimations du gouvernement. La charge de la dette devrait baisser à environ 37 milliards cette année, comme en 2020, contre un peu plus de 40 milliards d'euros l'an dernier.

C'est ce qui ressort du programme de stabilité dévoilé la semaine dernière, et qui expose la stratégie budgétaire pour la suite du quinquennat. Il y a un an, Bercy tablait pourtant sur une tendance bien différente. La facture était en effet appelée à s'alourdir du fait de « *l'hypothèse d'un resserrement de la politique monétaire européenne* » par la Banque centrale européenne (BCE), comme il était écrit dans le programme de stabilité du printemps 2018. Du coup, la charge d'intérêt était censée se stabiliser à 1,7 % du PIB en 2018 et 2019, avant de grignoter 0,1 point chaque année pour atteindre 2 % du PIB en 2022. Las ! Mario Draghi, le président de la BCE, n'a pas donné le tour de vis monétaire attendu. Compte tenu de pressions inflationnistes moins fortes que prévu, et surtout des nuages qui s'amoncellent à l'horizon pour la croissance économique mondiale, la remontée des taux n'est plus attendue avant 2020 au mieux. Les conditions de financement sont donc appelées à rester à faible étiage quelque temps encore. A la fin 2019, Bercy table sur des taux courts à 3 mois négatifs à –0,20 %, tandis que ceux longs à 10 ans sont attendus à seulement +1,25 %. Pour ce dernier, les experts du ministère prévoient ensuite prudemment une remontée progressive de 75 points de base par an.

Une économie de 7 milliards

Du coup, « *la dépense d'intérêts de l'ensemble des administrations publiques diminuerait en 2019 et 2020, malgré la hausse de l'encours nominal de dette* », est-il indiqué dans le dernier programme de stabilité. En clair, plus de dette, mais pour moins cher : l'endettement public va grimper de 98,4 % du PIB en 2018 à 98,9 % en 2019 et 98,7 % en 2020 selon les prévisions de Bercy, mais dans le même temps la charge d'intérêt va baisser de 1,7 % du PIB à 1,5 % cette année et l'an prochain. Le coût de financement ne devrait donc être que de 37,2 milliards en 2020, quand le gouvernement prévoyait l'an dernier 44,7 milliards pour le même horizon. Soit une « économie » de 7 milliards ! Le gouvernement n'est d'ailleurs pas à l'abri d'autres bonnes surprises dans ce domaine. Dans une note parue fin décembre, la Banque de France calculait que la charge de la dette continuerait sa baisse en 2021 et serait réduite à… 32 milliards. De quoi contrebalancer le coût des mesures « gilets jaunes ». ■

La prime exceptionnelle de pouvoir d'achat sera pérennisée

Annoncée par le chef de l'Etat en décembre dernier, cette prime défiscalisée et désocialisée pouvant aller jusqu'à 1.000 euros a été versée par une large majorité de grandes entreprises en début d'année. Elle devrait être pérennisée chaque année.

Elle a été baptisée « prime Macron ». Annoncée par le chef de l'Etat le 10 décembre dernier, en plein cœur de la crise des « gilets jaunes », cette prime défiscalisée et désocialisée pour les salaires allant jusqu'à 3 SMIC devrait être pérennisée chaque année, selon la déclaration que le chef de l'Etat avait prévu de prononcer, et qu'il a été contraint de reporter en raison de l'incendie de Notre-Dame. Pour cette année, les entreprises avaient jusqu'au 31 mars pour la verser. La totalité des groupes du CAC 40 l'ont octroyée et une très large majorité des grandes entreprises présentes dans l'Hexagone l'ont donnée. Peu de sociétés, en revanche, sont allées jusqu'à 1.000 euros, la moyenne avoisinant les 450 euros. Selon les derniers chiffres de l'Insee, 2 millions de salariés en ont été bénéficiaires.

Perte de salaire différé

Devant le succès du dispositif, l'exécutif a décidé de rempiler chaque année. Mais il n'est pas sûr que l'adhésion des entreprises soit toujours aussi forte à l'avenir. Les manifestations violentes de la fin de l'année dernière et l'appel insistant de l'exécutif aux employeurs pour prendre leur part dans la résolution du conflit ont beaucoup joué cette fois-ci. Il n'est pas certain non plus que les salariés s'y retrouvent au bout du compte. La systématisation d'une prime comporte un risque de voir les augmentations salariales passer à la trappe.

Sur le papier, les enveloppes dévolues aux augmentations salariales sont différentes de celles prévues par les primes. Mais dans la pratique, la porosité entre les deux est bien réelle. Or, qui dit pas ou peu d'augmentations salariales au profit de primes sans charges, dit aussi perte de salaire différé, un argument que les syndicats mettent souvent en avant. Par ailleurs, c'est aussi une perte sèche pour le budget de l'Etat et de la Sécurité sociale.
— ***M. B.***

450
EUROS
La moyenne des primes distribuées cette année. La totalité des groupes du CAC 40 l'ont octroyée et une très large majorité des grandes entreprises présentes dans l'Hexagone l'ont donnée. Mais peu de sociétés sont allées jusqu'à 1.000 euros.

Le référendum d'initiative citoyenne cantonné au niveau local

Le chef de l'Etat accède à une demande des « gilets jaunes », mais il en limite la portée. Une réforme constitutionnelle allégée devrait revenir au Parlement à l'été et être adoptée avant la fin de l'année.

Grégoire Poussielgue
@Poussielgue

Emmanuel Macron se devait également d'avoir des mots et des mesures pour rénover la démocratie. Après un mouvement des « gilets jaunes » qui a permis de mesurer la défiance des Français vis-à-vis de leurs élites et un grand débat qui a montré une volonté de participer au processus politique, ses annonces étaient attendues.

Le président accède à une demande des « gilets jaunes » : le référendum d'initiative citoyenne, ou RIC. Mais dans la déclaration qu'il devait prononcer lundi soir, il le limite aux seuls sujets locaux, alors que les « gilets jaunes » voulaient qu'il soit de portée nationale. Le RIC local ne donnera pas la possibilité de révoquer un élu.

Emmanuel Macron souhaite aussi un assouplissement des règles du RIP – le référendum d'initiative partagée –, récemment mis en œuvre dans le cadre de la privatisation d'ADP. Instauré par la réforme constitutionnelle de 2008, le RIP n'a jamais été enclenché en raison de critères très restrictifs pour le lancer. La tentative pour ADP constitue une grande première.

Le chef de l'Etat entend relancer la réforme des institutions, à l'arrêt depuis l'affaire Benalla. « *Mais on ne repartira pas du même texte, il était mal emmanché, il y avait trop de choses* », estime un ministre. La réforme constitutionnelle sera « *recentrée sur la participation des citoyens et notre organisation territoriale* », selon les mots de l'allocution d'Emmanuel Macron, et reviendra devant les parlementaires avant l'été. Il mise sur une adoption avant la fin de l'année pour cette réforme constitutionnelle allégée. Les trois autres mesures phares de la réforme des institutions – dose de proportionnelle aux législatives, cumul des mandats dans le temps, baisse du nombre de députés – restent en chantier mais ne passent pas par la réforme de la Constitution. « *Nous devons, pour nos élections, en particulier au Parlement, avoir moins d'élus et un scrutin plus juste et significativement plus proportionnel* », a estimé Emmanuel Macron. La dose de proportionnelle devrait être supérieure aux 15 % initialement prévus. ■

> Macron entend relancer la réforme des institutions, à l'arrêt depuis l'affaire Benalla.

Mobilisation générale pour reconstruire

● Plus de 750 millions d'euros de promesses de dons ont déjà été annoncés mardi par des milliardaires, entreprises et collectivités.

● Selon Stéphane Bern, chargé de la mission Patrimoine, « ce n'est pas l'argent qui va manquer ».

CATASTROPHE

Matthieu Quiret, Ingrid Feuerstein** et **Martine Robert

« *D'ici cinq années.* » Vingt-quatre heures après l'incendie qui a décapité Notre-Dame, le Président de la République a fixé dans une intervention télévisée mardi soir un objectif très ambitieux pour reconstruire Notre-Dame. « *C'est notre devoir* » a insisté Emmanuel Macron.

Mardi matin, après l'arrêt du feu, les pompiers et les architectes des Bâtiments de France ont jaugé les vulnérabilités structurelles de l'édifice. Mais déjà toutes les personnalités qui se sont rendues au chevet de la cathédrale s'affirmaient confiantes dans une reconstruction rapide. « *En 2024, Paris accueillera le monde à l'occasion des Jeux Olympiques et Paralympiques. Il nous faut tout faire pour que la cathédrale Notre-Dame ait retrouvé toute sa splendeur à cette occasion* », avait anticipé dans l'après-midi la maire de la ville, Anne Hidalgo. Dans la mâtinée, Edouard Philippe a réuni plusieurs de ses ministres pour préparer le plan de reconstruction. Cette restauration coûtera « *des centaines de millions d'euros* », a souligné le ministre de la Culture, Franck Riester.

Une somme qui ne paraît pas rédhibitoire vu les annonces de dons qui ont surgi dès mardi. A la mi-journée, milliardaires, entreprises et collectivités avaient déjà promis 750 millions d'euros, à l'image des familles Pinault (100 millions), Arnault (200 millions), Bettencourt (200 millions) ou de Total (100 millions). Le patronat a appelé mardi les entreprises à contribuer à la reconstruction. La Mairie de Paris a elle aussi annoncé 50 millions d'euros. Là encore, des associations d'élus locaux ont engagé les communes françaises à participer à l'effort national, certains maires dégageant de leur budget dans la foulée 10 euros par habitant. Par ailleurs, la Fondation du patrimoine revendiquait mardi soir avoir déjà reçu 13 millions d'euros. Et la Française des Jeux a décidé d'y consacrer le chiffre d'affaires net du Loto de Pâques de samedi soir. En outre, elle envisage un dispositif spécifique du type le Loto du Patrimoine pour un financement de plus long terme.

Stéphane Bern, chargé de la mission Patrimoine, qui s'attend à dix ou 20 ans de travaux, a confirmé que « *cette fois-là, ce n'est pas l'argent qui va manquer* », lui qui peine tant à rassembler des fonds pour sauver des milliers de monuments anonymes dans le pays.

Proposition de loi

Pour collecter la somme nécessaire, l'ancien ministre de la Culture Jean-Jacques Aillagon, père de la loi sur le mécénat de 2003 et directeur général de la collection Pinault, a proposé mardi de classer Notre-Dame comme Trésor national afin que les dons puissent bénéficier d'une réduction d'impôts de 90 %. La députée LR de Paris Brigitte Kuster a suivi cette recommandation en déposant une proposition de loi.

A l'heure actuelle, les particuliers peuvent bénéficier d'une réduction d'impôt de 66 % du montant de leur don dans la limite de 20 % de leur revenu imposable. Les entreprises peuvent réduire de leur impôt sur les sociétés 60 % de leurs dépenses au titre du mécénat. Au-delà de ces deux niches fiscales, l'avantage peut être porté à 90 % de la dépense lorsqu'un bien est classé « Trésor national », sachant que la réduction d'impôt ne peut être supérieure à 50 % de l'impôt dû par l'entreprise. C'est justement la proposition de Jean-Jacques Aillagon. « *Il faudrait ouvrir ce dispositif exceptionnel, de manière solennelle, à Notre-Dame de Paris. Il suffirait que le gouvernement dépose un projet de loi et que cela soit soumis en urgence à l'Assemblée nationale et au Sénat. Je doute qu'il n'y ait pas une unanimité nationale sur le sujet* », a-t-il expliqué aux « Echos ».

Le crédit d'impôt ne fait pas l'unanimité pour autant, en particulier pour le rapporteur du budget Joël Giraud (LREM) et son prédécesseur Gilles Carrez (LR). Ces détracteurs des effets fiscaux mécénat ont rappelé que « *les 300 millions de dons annoncés par de grandes familles à la tête d'importantes fondations vont se traduire par 180 millions d'euros de réductions d'impôts à prélever sur les contribuables* ». ■

Elle a dit



« Il nous faut tout faire pour que Notre-Dame ait retrouvé sa splendeur à l'occasion des JO de 2024. »
ANNE HIDALGO Maire de Paris

Photo Yoan Valat/AFP

Portraits crayonnés : Kim Roselier pour « Les Echos ».

La piste accidentelle « privilégiée »

Le procureur de la République de Paris a indiqué mardi que la piste accidentelle était « *privilégiée* » après l'incendie qui a ravagé la cathédrale Notre-Dame, ajoutant que « *rien ne va dans le sens d'un acte volontaire* ». Les investigations seront « *longues, complexes* », a-t-il relevé. Une cinquantaine d'enquêteurs sont mobilisés sur le site. Notre-Dame est le dernier d'une série de bâtiments parisiens prestigieux à avoir subi un incendie lors de leur rénovation. Ce fut aussi le cas du Ritz et de l'hôtel Lambert, tandis que des départs de feu ont été observés à l'hôtel de la Marine. Une étincelle ne suffit pas à embraser une charpente en bois. En revanche, la poussière est très inflammable et les bâtiments anciens en regorgent. Elle fait étoupe et entretient un point rougeoyant là où a pu tomber une étincelle lors des travaux, jusqu'à ce que le feu se déclare plusieurs heures plus tard.





L'intervention des pompiers a permis de sauvegarder la façade avec ses deux beffrois et sa grande rose. A l'intérieur, l'incendie et l'effondrement de la flèche ont endommagé la voûte. L'autel et la croix ont, eux, résisté aux flammes. *Photos Yves Herman/Reuters ; Ludovic Marin / AFP ; Christophe Petit/Pool/AFP*

Un impératif d'unité

Le climat d'unité nationale né après l'incendie de Notre-Dame rend la sortie du grand débat un peu moins périlleuse pour le chef de l'Etat. Mais il la rend plus exigeante.

LE FAIT DU JOUR **POLITIQUE**

Stéphane Dupont

« R*ien ne sera comme avant.* » Depuis le terrible incendie de Notre-Dame de Paris, le quinquennat d'Emmanuel Macron a pris un tout autre tour. A l'inexorable montée des tensions a succédé un climat d'union nationale comme la France en a peu connu. Le pays fait bloc derrière sa « *cathédrale commune* », comme l'a qualifié Jean-Luc Mélenchon. Les querelles politiques sont devenues secondaires. La campagne en vue des élections européennes est suspendue. Les attaques contre le chef de l'Etat ont cessé. Cela ne durera pas très longtemps, bien sûr. Mais le moment est rare. Depuis l'élection d'Emmanuel Macron, ni lors des attentats islamistes ni à l'occasion de la victoire des Bleus à la Coupe du monde de football, la France n'a été prise d'une telle ferveur, d'un tel élan de solidarité, d'un tel sentiment d'unité. Parce qu'elle a été touchée au cœur, au plus profond d'elle-même. C'est d'autant plus frappant que ces deux années ont vu le pays peu à peu se crisper puis se déchirer. Le chef de l'Etat n'a eu droit à aucun état de grâce après sa victoire face à Marine Le Pen. Et les antagonismes ont été crescendo depuis, jusqu'à culminer, à l'automne dernier, avec les « gilets jaunes ». Un mouvement qui a mis en lumière des fractures sociales et territoriales béantes, une société fragmentée comme jamais, « *une nation multiple et divisée* » très bien décrite par Jérôme Fourquet dans « L'Archipel français » (Seuil). Cette concorde nationale impromptue pourrait aider Emmanuel Macron à sortir du grand débat. Le chef de l'Etat était attendu avec scepticisme et animosité après cet exercice qualifié de « *mascarade* » ou « *d'enfumage* » par les oppositions. Les premières mesures qu'il avait prévu d'annoncer lundi soir et qui ont fuité mardi vont être accueillies dans une ambiance moins hostile. Mais elles doivent en contrepartie répondre à une exigence encore plus grande : parler au plus grand nombre, faire un minimum consensus, bref rassembler. Y parviendront-elles ? C'est l'objectif que semble s'être assigné Emmanuel Macron. Sa réponse aux Français à l'issue du grand débat ne braque a priori pas grand monde et est de nature à satisfaire le plus grand nombre. Aucune potion amère en tout cas dans ce qui a été dévoilé, si ce n'est la perspective de « *travailler plus* » pour financer la dépendance des personnes âgées et la possible suppression de niches fiscales pour les plus favorisées.

sdupont@lesechos.fr

Aux Etats-Unis, les dons de particuliers affluent

Des figures du monde des affaires comme Tim Cook, le patron d'Apple, ou Henry Kravis, cofondateur du fonds KKR, ont promis de contribuer à l'effort de reconstruction.

Elsa Conesa
@ElsaConesa
— Bureau de New York

Avant même que l'incendie qui a ravagé Notre-Dame soit maîtrisé, des centaines de promesses de dons en provenance des Etats-Unis affluaient. Dans un pays où la culture du don est érigée en devoir national, les malheurs de la cathédrale, dont la notoriété a été encore accrue par le succès de la comédie musicale tirée du roman de Victor Hugo, ont suscité une émotion très vive. Certains y ont trouvé un écho au 11 septembre 2001. « *Nous n'avons pas oublié notre émotion lorsque les cloches de Notre-Dame ont sonné le 12 septembre 2001*, a déclaré la Maison-Blanche, mardi. *Ces cloches sonneront de nouveau.* »

Dans tout le pays

Mardi, quelques grands noms ont ainsi promis d'apporter leur contribution, comme le patron d'Apple, Tim Cook, qui n'a pas précisé la somme, ou Henry Kravis, le cofondateur du fonds KKR, qui a promis 10 millions de dollars. Un peu partout dans le pays, des centaines de particuliers se sont aussi mobilisés. Mardi, environ 550 cagnottes avaient été lancées sur le site de crowdfunding GoFundMe. Comme cette campagne lancée par un particulier au Texas qui avait récolté près de 8.000 dollars auprès de 200 personnes. « *On parlera encore de cet incendie pendant des siècles*, réagissait un donateur sur le site. *La reconstruction doit être historique.* » La plate-forme propose aux organisateurs de cagnottes de diriger les fonds vers la Fondation du patrimoine.

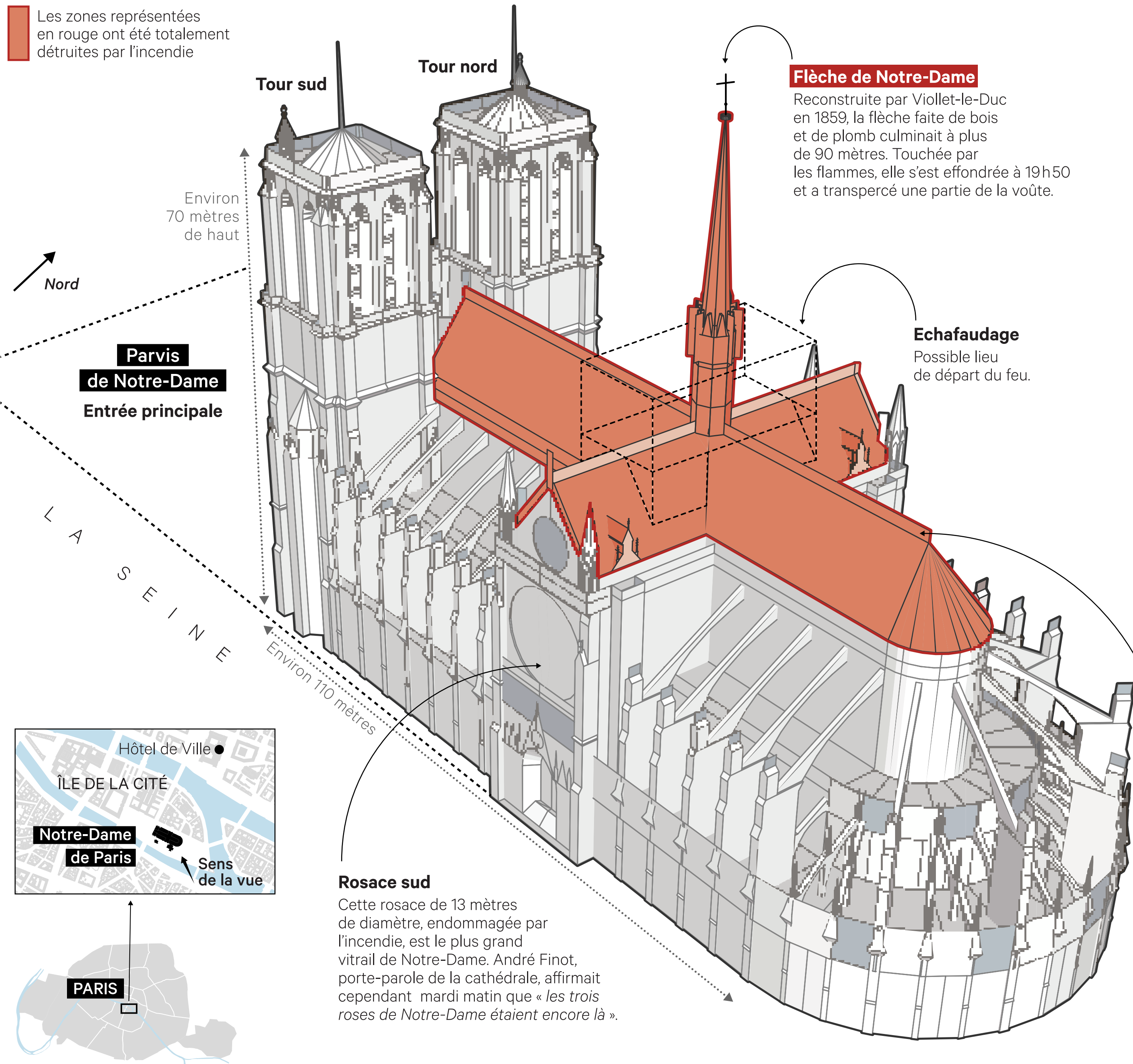
La French Heritage Society, basée à New York, et dont la mission consiste à lever des fonds pour préserver le patrimoine français, a de son côté lancé un appel aux dons, auquel plus de 450 personnes avaient répondu mardi matin. « *Beaucoup de gens que nous ne connaissions pas se sont manifestés*, admet Jennifer Herlein, directrice exécutive de l'organisation. *C'est un monument qui créé une connexion particulière avec les gens, pour des raisons différentes.* » L'organisation avait récolté 32.000 dollars mardi matin.

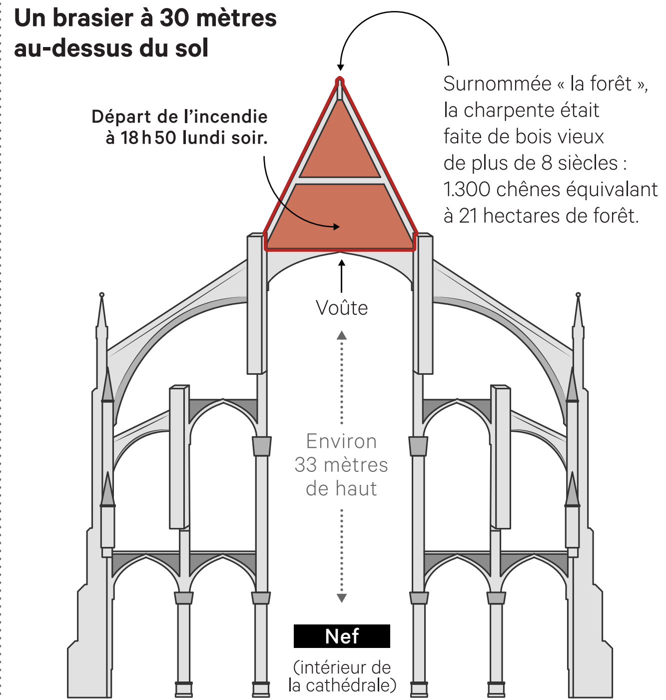
L'Association des amis de Notre-Dame a indiqué qu'elle comptait organiser des événements pour lever des fonds aux Etats-Unis et en France. ■

550

Le nombre de cagnottes lancées aux Etats-Unis sur le site de crowdfunding GoFundMe.

la cathédrale Notre-Dame de Paris





Un nuit de lutte contre les flammes

- **18h50** (le lundi 15 avril) — **Le feu se déclare** dans les combles
- **19h50** — **La flèche de bois s'effondre** sur elle-même
- **3h45** — **Les 400 pompiers dépêchés parviennent à maîtriser le feu**. La structure est préservée dans sa globalité, mais des vulnérabilités au niveau de la voûte ont été identifiées.
- **13 heures** (le mardi 16 avril) — **« Le sauvetage de Notre-Dame s'est joué à un quart d'heure près »,** annonce Laurent Nuñez

« LES ÉCHOS »

Fonctionnement, entretien, rénovation, qui paie quoi ?

Si l'Etat, propriétaire, met 2 millions par an dans l'entretien et la rénovation de la cathédrale, l'Eglise prend en charge le fonctionnement courant. L'accès au public est gratuit mais des dérogations sont accordées pour certaines visites.

Martine Robert
@martiRD

A qui appartient Notre-Dame de Paris ? A l'Etat, comme 86 autres cathédrales de France sur les 154 que compte le pays, les autres dépendant des communes. Classée Monument historique, elle est rattachée au ministère de la Culture qui accorde 2 millions d'euros par an à son entretien et à sa restauration sur les 40 à 50 millions dédiés à ces édifices religieux. Une somme qui paraît dérisoire au vu des 12 à 14 millions de visiteurs annuels, qui y accèdent.

La rénovation de la flèche, entreprise avant l'incendie et estimée à 12 millions d'euros, a nécessité un appel aux mécènes français et américains pour compléter les 4 millions investis par l'Etat. Cela s'insérait dans un ensemble de travaux plus vastes évalués à 60 millions sur dix ans, l'Etat – outre sa dotation annuelle – s'étant engagé à abonder à hauteur d'« *un euro pour un euro* » le mécénat collecté. Ironie du sort, les fonds affluent désormais après le sinistre causé par le feu.

Le fonctionnement courant reste, lui, à la charge de l'Eglise et représente également plusieurs millions par an. Le chauffage coûte à lui seul 1.000 euros par jour en hiver. Ouverte toute l'année, la cathédrale emploie cinquante personnes, épaulées par des dizaines de bénévoles. Le clergé bénéficie en revanche des recettes de sa boutique où certaines pièces sont plébiscitées comme les chapelets (80.000 vendus par an), les médailles, les bougies.

Accès gratuit à la nef

Si la loi de 1905 dispose que les visites des cathédrales appartenant à l'Etat sont « *publiques et ne peuvent donner lieu à aucune taxe et redevance* », une exception a été faite en 2006 pour Notre-Dame de Paris. Sont en effet payantes la visite du Trésor confiée à l'association Maurice-de-Sully liée au clergé, et celle des tours assurée par le Centre des Monuments nationaux. L'association Musique sacrée à Notre-Dame organise par ailleurs un concert payant par semaine et anime les chœurs.

Chaque opérateur prend en charge les coûts de fonctionnement afférant à ses activités mais en conserve les recettes. « *La visite des tours a ainsi attiré plus de 476.000 visiteurs en 2018. Nous avions même instauré des créneaux horaires et étions au maximum des capacités. C'était une activité très bénéficiaire, avec 2,3 millions d'euros de billetterie et 300.000 euros d'achats dans notre boutique* », précise Philippe Bélaval, président du Centre des Monuments nationaux.

Le clergé s'est toujours opposé à rendre l'accès à la nef payant comme cela se pratique dans d'autres églises emblématiques telle l'abbaye de Westminster. Vu l'ampleur du chantier à mener désormais et le manque à gagner lié à la fermeture de l'édifice, la question risque néanmoins d'être une nouvelle fois posée. ■

La reconstruction prendra du temps

La reconstruction de la cathédrale ne pose pas de problème insurmontable puisque la France a le savoir-faire. Mais ce sera long et il faudra trancher entre une reconstruction à l'identique et l'utilisation de matériaux plus résistants.

Myriam Chauvot
mchauvot@lesechos.fr

Le Groupement des entreprises de restauration des monuments historiques (GMH), soit 200 entreprises et 9.000 spécialistes de 12 métiers du patrimoine, a fait ce mardi un premier point sur la reconstruction de Notre-Dame de Paris qui s'annonce. « *Elle prendra dix à quinze ans, mais ne pose pas de problème : la France a le savoir-faire et les plans complets de la cathédrale* », a assuré Frédéric Létoffé, coprésident du GMH. La France a même mieux que des plans papier : « *Au fil des années, nous avons numérisé en 3D chaque élément de l'édifice avec une précision de 1 à 5 millimètres et nous rassemblons nos données pour vérifier si nous avons bien un jumeau numérique complet* », a ajouté Gaël Hamon, le fondateur de la société Art Graphique et Patrimoine. Déjà le BTP se mobilise, Vinci propose un mécénat de compétences, Saint-Gobain offre les siennes, etc.

A l'identique, ou pas

« *La reconstruction coûtera plusieurs centaines de millions d'euros, et son montant précis dépendra des options de reconstruction prises* », indique Frédéric Létoffé. Le débat démarre : faut-il reconstruire Notre-Dame de Paris à l'identique ou partir sur des matériaux plus résistants ? Après tout, après sa destruction en 1914, la cathédrale de Reims a été reconstruite en 1937 avec une charpente en béton armé et aucun touriste ne voit la différence.

« *A chaque rénovation, la question fait débat !* observe Alain-Charles Perrot, architecte en chef des monuments historiques. *On peut faire une charpente en métal, en bois lamellé-collé ou en matériaux composites. Celle du Parlement de Bretagne, qui était aussi une "forêt" de poutres, a été refaite en métal et en bois lamellé collé et je doute qu'on refasse une charpente en bois à l'identique pour Notre-Dame, cela prendrait trop de temps.* »

Le temps manque, et si la France est riche en chênes centenaires, « *ils n'ont plus les qualités de ceux du Moyen-Age, quand on séchait le chêne et le châtaigner des décennies* », renchérit Patrick Liebus, président de la Confédération des artisans du bâtiment.

Les normes modernes n'entraveront pas le choix des matériaux. Même le plomb, interdit, pourrait être utilisé, car Notre-Dame a droit à des dérogations. Toutefois, « *quand Viollet-le-Duc avait fait cette flèche revêtue de plomb au XIXe siècle, il l'avait faite plus haute et très différente de l'originale, disparue en 1792* », observe Patrick Liebus. Reproduire « à l'identique » apparaît comme une question épineuse. ■

Assurance : l'Etat en première ligne

Propriétaire de Notre-Dame de Paris, l'Etat est son propre assureur. Mais si une entreprise devait être déclarée responsable du départ de l'incendie, il pourrait se retourner contre elle.

Laurent Thévenin
@laurentthevenin

En tout point hors normes, l'incendie de Notre-Dame de Paris est aussi un cas d'école pour les assurances. L'Etat est propriétaire de la cathédrale depuis la loi de 1905 sur la séparation de l'Etat et de l'Eglise, indique-t-on au ministère de la Culture, qui ne donne pour l'instant aucune précision sur le volet assurantiel. Selon plusieurs professionnels du secteur interrogés par « Les Echos », ce monument historique n'est pas assuré en vertu du principe qui veut que l'Etat soit son propre assureur. C'est donc à la puissance publique que revient d'assumer les risques et les dommages.

Pour la reconstruction de Notre-Dame, l'Etat pourra aussi compter sur les dons promis par plusieurs grandes fortunes et entreprises, qui avoisinaient 750 millions d'euros mardi.

Recherche en responsabilité

Il n'en reste pas moins que des assurances pourraient intervenir. Comme dans tout sinistre, il devrait en effet y avoir une recherche en responsabilité pour déterminer l'origine de l'incendie – le procureur de Paris a déclaré mardi que la piste accidentelle était privilégiée. Si une entreprise travaillant sur le chantier de rénovation devait être tenue pour responsable, l'Etat pourra se retourner contre elle pour obtenir réparation. Celle-ci fera alors jouer son contrat d'assurance en responsabilité civile, à hauteur du montant de couverture souscrit.

« *Mais, sur un incendie, il est toujours très difficile de prouver la responsabilité d'une entreprise intervenante. Très souvent, de tels dossiers partent au contentieux* », explique Nicolas Kaddèche, responsable du marché arts et clientèle privée de l'assureur Hiscox France. AXA France indique aux « Echos » être l'assureur, au titre de la garantie responsabilité civile, de deux entreprises intervenant sur le chantier : Le Bras Frères, une société lorraine spécialisée dans les charpentes et les couvertures, et sa filiale Europe Echafaudages. AXA Art, la division d'AXA spécialisée dans l'assurance des œuvres d'art, est aussi concernée en tant qu'assureur d'objets liturgiques et de reliques qui étaient à l'intérieur de la cathédrale. ■

> « Sur un incendie, il est très difficile de prouver la responsabilité d'une entreprise intervenante. »
> **NICOLAS KADDÈCHE**
> Hiscox France

ASIE DU SUD-EST

En Indonésie, les électeurs appelés à choisir entre deux modèles de société

● La troisième démocratie du monde appelle aux urnes, mercredi, 192 millions d'électeurs.
● Ils vont déterminer qui, de Joko Widodo ou de Prabowo Subianto, va diriger l'archipel pour les cinq ans à venir.

Michel De Grandi
@MdeGrandi


Joko Widodo incarne une Indonésie plutôt moderniste. *Photo Juni Kriswanto /AFP*

La campagne, comme d'ailleurs les cinq débats télévisés, a été relativement calme, bien moins excitante que celle de 2014. Cela, malgré des enjeux de taille. L'Indonésie appelle aux urnes, mercredi, quelque 192 millions d'électeurs, qui ne disposeront que d'un jour pour déposer leur bulletin dans l'urne, contrairement à l'Inde qui étale sur six semaines le vote de 900 millions de personnes. *« Cette élection montre que la transition démocratique s'ancre sérieusement en Indonésie »*, insiste Sophie Boisseau du Rocher, chercheuse à l'Ifri. De fait, le scrutin invite à se prononcer non seulement pour le prochain président mais aussi pour les membres des assemblées du niveau national jusqu'à l'échelon local. Dans ce pays de 260 millions d'habitants, qui croît à raison de 2,5 millions d'individus par an et qui compte la plus importante population musulmane au monde, la campagne s'est achevée en donnant un léger avantage au président sortant.

Une méthode différente

Joko Widodo, surnommé Jokowi, incarne une Indonésie plutôt moderniste. Sur sa plate-forme, il va jusqu'à proposer la parité homme-femme. S'il se prononce pour la transformation numérique de l'économie, c'est aussi pour toucher l'électorat jeune. Mais la base de sa stratégie de développement reste une politique keynésienne fondée sur le développement des infrastructures. Cela étant, ce plan qui constituait déjà la colonne vertébrale de son action lors de son premier mandat n'a pas donné les résultats escomptés. Lent à installer et avec un impact différé dans le temps, ce plan si ambitieux soit-il n'a pas provoqué l'entraînement espéré. De sorte que Joko Widodo se présente aux électeurs avec un bilan en demi-teinte. *« Il a été confronté au réel de la société indonésienne »*, poursuit la chercheuse. Elle souligne les inerties, mais aussi le clientélisme et à présent les fakes news, qui sont autant de freins au bon déroulement des projets. Bien plus que deux candidats, les Indonésiens doivent départager deux modèles de société. Son adversaire, le général Prabowo Subianto, est le candidat de l'élite et incarne une vision plus traditionnelle. L'ancien militaire au passé sulfureux, ex-gendre de Suharto, aujourd'hui reconverti dans les affaires, cherche ses appuis parmi les milieux musulmans conservateurs et promet de lutter contre la corruption endémique, de tailler dans les dépenses de l'Etat et de reconsidérer l'influence de la Chine dans l'archipel.

Les deux hommes se connaissent bien puisqu'ils rejouent la même partition qu'en 2014 où Joko Widodo avait gagné de justesse (6 % d'écart). Pour séduire les jeunes – les 17-35 ans représentent 40 % des électeurs –, ils ont utilisé chacun une méthode différente. Joko Widodo a fait du heavy metal, dont il est fan, sa marque de fabrique, et a multiplié les concerts gratuits. Son adversaire a pris le parti des réseaux sociaux : l'Indonésie est numéro quatre mondial pour les utilisateurs de Facebook.

Atout séduction

Dans l'archipel en proie à une montée réelle de l'islam, Joko Widodo, a tiré les leçons de l'affaire Ahok, ce chrétien écarté sans ménagement du gouvernorat de Jakarta en 2017. Il a choisi comme colistier un imam, Ma'ruf Amin, chef du Conseil des ulémas , pour rallier les voix des conservateurs. Son adversaire, Prabowo, a procédé différemment. Pour adoucir sa propre image, il a pris comme vice-président *« un clone de Jokowi »*, s'amuse un expert. Jeune, homme d'affaires, charmeur et gouverneur suppléant de Jakarta, Sandiaga Uno est l'atout séduction du candidat Prabowo. ■



Les chiffres de la démesure

- **192,8** millions d'électeurs dont 2 millions outre-mer.
- **40 %** d'entre eux sont âgés de 17 à 35 ans soit environ 80 millions de personnes.
- **245.000** candidats pour 20.000 sièges dans les assemblées, nationale, régionales ou locales.
- **5** niveaux de vote de la présidentielle à l'élection locale.
- **809.500** bureaux de vote dans 34 provinces et 783 bureaux de vote à l'étranger installés dans 130 ambassades et consulats.

« Les infrastructures et l'éducation restent les deux points faibles de l'archipel »

DAVID CAMROUX
Chercheur honoraire au Ceri

Le nouveau président va devoir compter avec la montée de l'islam ?
Oui, c'est un élément clef. Pendant cette campagne, Joko Widodo s'est beaucoup mis en scène avec son petit-fils pour donner de lui l'image de quelqu'un de pieux, sans être fanatique. A la différence de son rival, Prabowo qui a, lui, un discours plutôt islamisant. Pour bien comprendre le phénomène, il faut revenir à l'élection du gouverneur de Jakarta en 2017, qui a révélé au grand jour les forces religieuses. Ahok, le dauphin de Jokowi, est un chrétien qui a finalement été écarté du poste, qualifié d'« infidèle » par ses opposants politiques après avoir tenu des propos qui avaient choqué la communauté musulmane. Il a été emprisonné pour blasphème et n'est sorti de prison qu'en tout début d'année. Joko Widodo n'a pas vu arriver cette montée de l'islam et surtout n'avait pas imaginé que la situation puisse dégénérer à ce point. C'est la raison pour laquelle il a choisi pour son deuxième mandat Ma'ruf Amin comme vice-président. Il est le président du Conseil des ulémas, la plus haute instance musulmane indonésienne. Ce choix est destiné à rassurer les milieux conservateurs tout en permettant à Jokowi d'aller chasser sur les terres de son rival. Le futur président va donc devoir concilier un discours de modernité en prenant soin de ne pas heurter les courants conservateurs. Cela étant dit, l'Indonésie reste un pays musulman, pas islamique. La question est de savoir si les Indonésiens veulent être dirigés par un chef religieux ou bien par celui qui va développer les infrastructures ou l'éducation qui sont les deux points faibles du pays.

Justement, quelles priorités afficher pour maintenir le rythme de développement ?
La grande lacune, ce sont évidemment toujours les infrastructures. Seulement, en Indonésie, ce n'est pas comme en Chine où on détruit des villages pour reconstruire dessus. Il y a des règles à respecter et cela prend souvent du temps. Le grand défi, ce sont les ports et les liens entre les îles pour garder l'ensemble uni et cohérent. Et pas seulement des plus grandes îles, Java et Bali. Le prochain président devra réussir la décentralisation, politique autant qu'économique. L'autre investissement à prévoir, c'est l'éducation, insuffisante. L'Indonésie a sans cesse besoin de cadres étrangers. C'est le sens de l'accord de libre-échange conclu récemment avec l'Australie.

Le sentiment nationaliste reste fort. Comment le canaliser ?
Depuis l'indépendance, les dirigeants indonésiens essaient de canaliser le sentiment nationaliste. L'axe indo-pacifique développé par les Etats-Unis, l'Australie et l'Inde offre à l'Indonésie l'occasion de se placer comme pivot, quasi central, entre le Pacifique et l'océan Indien. Joko Widodo veut capter cette coopération indo-pacifique et faire en sorte que l'Asean occupe cette place centrale. Dans l'esprit indonésien, l'archipel qui est, par définition, fait de terre et de mer, se veut plus comme une nation qui relie les unes aux autres plutôt que celle qui les sépare.

Propos recueillis par
M. G.

Joko Widodo affiche un bilan économique mitigé

Le président sortant paie certainement un excès de promesses faites en 2014 qu'il n'a pas pu tenir.

Ni déroute ni effet Jokowi. Le président sortant n'a pas démérité au cours des cinq ans de son mandat. Simplement, il paie un excès de promesses lancées en 2014 qui s'affranchissaient sans doute un peu trop des inerties indonésiennes. Des catastrophes naturelles, à raison d'une par an, sont également venues peser sur l'activité et contribuer au résultat relativement mitigé de ce mandat.

On se souvient que Jokowi avait été élu sur la promesse d'une redynamisation de l'économie avec le lancement d'un vaste plan de modernisation des infrastructures. Las, ce dernier a mis beaucoup de temps à démarrer et n'a pas produit immédiatement les effets escomptés. La croissance, au lieu de flirter avec 7 % en moyenne, n'a progressé que de 5 %. Et en 2019, sauf revirement, elle devrait rester à ce niveau tirée essentiellement par la consommation privée (56 % du PIB) d'une classe moyenne émergente. Désormais, près de 55 % de la population vit en ville.

Réforme agraire

L'inauguration, fin mars du métro de Jakarta ainsi que l'extension d'un réseau de bus circulant en site propre ont considérablement désengorgé la circulation dans la capitale. Ces chantiers ont permis aux Indonésiens de prendre conscience de l'importance des infrastructures. Parallèlement, le président a fait porter ses efforts en faveur des PME. Non seulement, elles ancrent l'activité au niveau local et créent des emplois, mais en plus elles constituent *« un vecteur de développement nationaliste »*, a expliqué Sophie Boisseau du Rocher, chercheur, lors d'une réunion organisée à l'Institut français des relations internationales.

La réforme agraire, menée à bien en 2017, permet aux paysans de devenir propriétaires de leurs terres et constitue une autre avancée. De la même manière, et peut-être de façon moins spectaculaire, Jokowi, qui avait fait du recul de la pauvreté l'un des pivots de son programme de 2014, a vu son taux passer de 11 % sous la barre des 10 % en mars 2018 (9,82 %). Plus généralement, il a avancé dans les programmes sociaux touchant à la famille et à l'éducation.

> Le métro de Jakarta ainsi que l'extension d'un réseau de bus circulant en site propre ont désengorgé la circulation dans la capitale.

A son passif, il laisse un pays avec une dette publique équivalente à 30 % du PIB (27,9 % en 2015) et un déficit élevé de la balance courante (–2,3 % en 2018 après – 1,7 % en 2017). Surtout, dans un archipel où les courants nationalistes restent forts, il n'a pas réussi à faire en sorte que les ressources naturelles ne soient plus contrôlées par des groupes étrangers.
— ***M. G.***

Lisbonne promet un excédent budgétaire en 2020

EUROPE

Le ministre des Finances, Mário Centeno, attribue le fléchissement de la croissance au contexte du commerce mondial.

Cécile Thibaud
@CecileThibaud
— Correspondante à Madrid

Lisbonne revoit à la baisse ses prévisions de croissance. Le ministre des Finances, Mário Centeno, a présenté le nouveau plan de stabilité portugais concernant les années 2019-2023 en tablant sur une progression du PIB de 1,9 % cette année, quand il annonçait 2,2 % en janvier dernier. Malgré cette correction, le gouvernement portugais continue d'assurer qu'il avance vers l'équilibre des comptes et la réduction de la dette. Il prévoit un déficit de 0,2 % en 2019 (contre 0,5 % en 2018) et vise un excédent budgétaire de 0,3 % en 2020, et de 0,9 % en 2021.

Aussi court soit-il, cet excédent budgétaire de 2020 sera le premier depuis la révolution des Œillets qui avait ouvert le Portugal à la démocratie en 1974. Tout un symbole pour le Premier ministre socialiste, António Costa, qui pourra se targuer d'être celui qui aura remis le pays sur les rails de la croissance, mené les comptes publics à l'équilibre, réactivé les politiques sociales et restauré la confiance des classes moyennes en desserrant la pression fiscale après des années d'austérité.

« *Aujourd'hui nous pouvons dire que l'économie portugaise est en mesure de se projeter sur les prochaines années sans risque* », affirme le ministre des Finances, Mário Centeno, qui considère que la réduction des prévisions de croissance n'est qu'une simple conséquence du contexte extérieur, entre le ralentissement du commerce mondial et les incertitudes liées au Brexit, mais qu'elle ne préjuge pas de la bonne santé de l'économie portugaise.

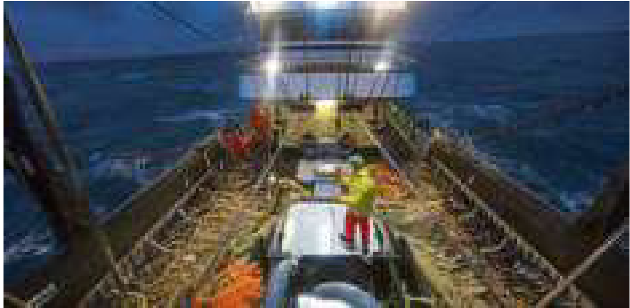
Il s'agit d'un programme de stabilité prudent « *pour tenir compte des temps incertains* », a aussi appuyé le président portugais, Marcelo Rebelo de Sousa, en considérant que l'important pour le pays est « *de ne pas rester à la traîne de la zone euro* ».

Prévisions trop favorables

Mais cet optimisme ne convainc pas le Conseil des finances publiques qui estime que ces prévisions trop favorables ont été établies selon un scénario macroéconomique qui « *n'est pas le plus favorable ni le plus prudent* », au moment où les exportations portugaises perdent en intensité et où la consommation des ménages commence, elle aussi, à ralentir après des années d'allégresse.

Dans l'opposition, les partis conservateurs critiquent aussi l'euphorie électoraliste du gouvernement qui, à six mois des législatives attendues à l'automne, s'apprête à charger imprudemment la barque des finances publiques, en ratifiant la reconnaissance de l'ancienneté pour tous les fonctionnaires qui vont ont vu leurs salaires gelés depuis dix ans. ■

en bref



Ton koene/Zuma/RÉA

Le Parlement européen interdit la pêche électrique

EUROPE Le Parlement européen a voté l'interdiction de la pêche électrique dans toute l'Union européenne, à compter du 1er juillet 2021, mardi, à Strasbourg. Les eurodéputés ont entériné la législation (571 voix pour, 60 contre, 20 abstentions), après l'accord trouvé entre négociateurs du Parlement et les Etats membres) mi-février. Les Etats ont la possibilité d'anticiper l'application de cette nouvelle règle dans leurs eaux territoriales. La France a dit qu'elle appliquerait cette règle dès sa publication.

L'extrême droite allemande écope de fortes amendes

ALLEMAGNE Le parti d'extrême droite Alternative pour l'Allemagne (AfD) a écopé de deux amendes d'un montant total de plus de 400.000 euros du Bundestag pour avoir accepté des dons financiers illégaux, a annoncé mardi la Chambre basse. Le montant des deux amendes représente, soit 3 fois le montant des dons acceptés, comme le prévoit la loi. Les services administratifs de l'assemblée reprochent à l'AfD, qui a fait son entrée au Parlement en 2017, d'avoir accepté des sommes de donateurs sans les identifier ou en tentant de camoufler leurs noms.

Afrique centrale : 4,4 milliards de dollars pour le développement

AIDE La Banque africaine de développement (BAD) a annoncé mardi un investissement de 4,4 milliards de dollars sur sept ans pour le développement de l'Afrique centrale. Cette somme financera « 30 opérations régionales » sur la période 2019-2025, principalement pour « *renforcer les infrastructures régionales* [réseaux d'électricité, transports, technologies de l'information et de la communication] », affirme la BAD dans un communiqué.

L'endettement excessif de la Chine devient préoccupant

ASIE

La dette publique pourrait également déraper si l'Etat vient au secours des collectivités locales fortement endettées.

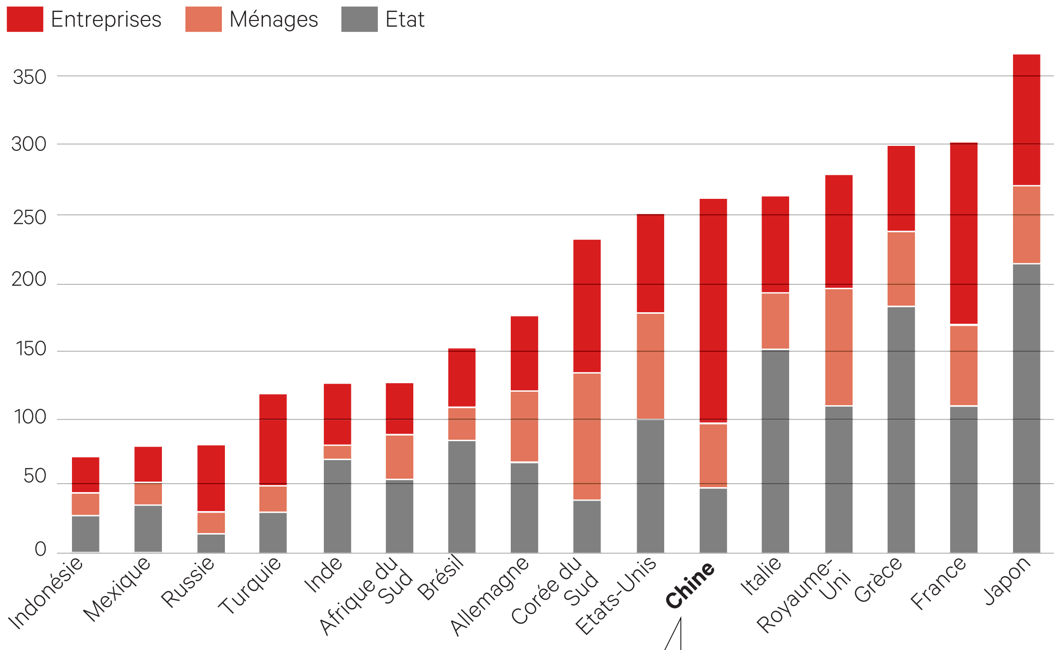
Richard Hiault
@RHIAULT

Les entreprises chinoises sont bien trop endettées. Dans un rapport consacré à l'économie chinoise, publié mardi, l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) constate en effet que « *la dette des entreprises est plus importante qu'elle ne l'est dans d'autres grandes économies* ». « *Le ratio d'endettement des entreprises s'élève à 155 % du produit intérieur brut (PIB), c'est l'un des plus élevés du monde* », constate le secrétaire général adjoint de l'Organisation, Ludger Schuknecht.

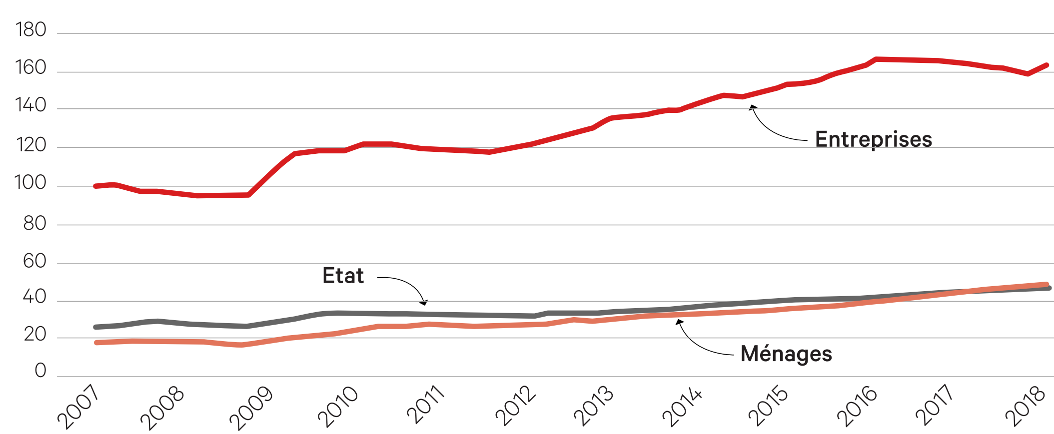
C'est un « *défi majeur* » pour une économie déjà fragilisée par la guerre commerciale avec Washington. Pour ne rien arranger, la relance opérée pour lutter contre le ralentissement économique « *risque d'amplifier encore la dette du secteur des entreprises et, plus généralement, d'inverser les progrès accomplis en matière de désendettement* ». Outre une relance budgétaire et une hausse des investissements dans les infrastructures, Pékin a assoupli les règles d'octroi de crédits par le système bancaire. Les banques sont désormais encouragées à accorder plus de crédit.

L'endettement particulièrement élevé des entreprises chinoises...

En % du PIB, au 1e trimestre 2018



... est entré en phase de décélération En % du PIB chinois



« LES ÉCHOS » / SOURCES : OCDE, BRI

Les défis à long terme

Les investissements dans les infrastructures pourraient stimuler la croissance, reconnaît l'OCDE. Mais ces investissements pourraient accroître les déséquilibres et être mal dirigés. « *L'allocation du capital n'a pas toujours été optimale, marquée tantôt par le surinvestissement dans des petits aéroports, par exemple, tantôt par le sous-investissement dans des équipements urbains* », souligne l'étude. L'investissement en infrastructure relève de la responsabilité première des administrations provinciales. Or, la dette a dépassé les recettes locales globales dans 13 provinces chinoises en 2017. « *Le gigantisme de cette dette par rapport aux recettes publiques justifie d'indexer les plafonds d'endettement sur les recettes* [...] », conseille l'OCDE. Surtout, cet endettement local risque de mettre à mal les finances publiques. Pour l'heure, la dette publique n'est pas « *particulièrement élevée* » puisque l'endettement de l'Etat ne représente que 36 % du PIB du pays. Mais « *de futurs allégements de dette en faveur des structures de financement des collectivités locales* » risquent de dégrader ce ratio à terme, avertit l'OCDE.

A plus long terme la Chine, dont la croissance reste forte et représente un quart de la croissance mondiale, va devoir se préoccuper du vieillissement de sa population. « *Il faudrait élever l'âge de la retraite pour assurer la viabilité du système de retraite* », indique l'étude. Ce qui semble peu probable dans l'immédiat. Aussi, l'amélioration de la productivité de l'économie, via l'innovation, devra être le principal moteur de la croissance pour en assurer sa pérennité. La Chine a réussi à réduire sensiblement son écart de productivité par rapport aux États-Unis dans le secteur manufacturier au cours des quinze dernières années, mais cet écart reste conséquent entre les deux pays.

> « Le ratio d'endettement des entreprises s'élève à 155 % du PIB, c'est l'un des plus élevés du monde. »
> **LUDGER SCHUKNECHT**
> Secrétaire général adjoint de l'OCDE

L'OCDE constate également que les fruits de la croissance doivent être mieux répartis qu'ils ne l'ont été. « *L'impôt sur le revenu ne contribue que faiblement à la redistribution, et les transferts sont limités.* » Côté environnemental, « *la pollution coûte très cher en vie humaine* » en Chine. Pékin se voit conseiller de « *relever les taxes environnementales et les amendes infligées aux pollueurs* » tout « *en investissant davantage dans les installations de traitement des pollutions* ». Pour l'OCDE, la Chine est à la croisée des chemins, face à de sérieux facteurs d'adversité intérieurs comme extérieurs. ■

Egypte : une Constitution sur mesure pour le président Al Sissi

MOYEN-ORIENT

Les pouvoirs du président sont étendus et un amendement allonge la durée de son mandat à la tête du pays.

Virginie Robert
@ virginierg

Alors que les manifestants au Soudan comme à Alger tentent de faire avancer leur pays vers des gouvernements de transition, la situation est radicalement différente en Egypte. La rue ne bouge pas et un Parlement aux ordres a voté mardi un nouvel amendement à la Constitution qui accroît de deux ans le mandat du président Abdel Fattah Al Sissi afin de le prolonger de quatre à six ans, jusqu'en 2024. Avec la possibilité pour lui de se présenter pour un troisième mandat de six ans à cette date. Le président égyptien, qui a pris le pouvoir après le renversement par l'armée de l'islamiste Mohamed Morsi en 2013, a été réélu l'an dernier avec un score pharaonique de 97 % des voix. Son régime est considéré comme stable mais extrêmement répressif, « *bien plus que celui de Moubarak, qui tolérait une opposition symbolique* », observe Denis Bauchard, conseiller spécial à l'Institut français des relations internationales. C'est vrai pour les islamistes comme pour les voix plus libérales. Les ONG dénoncent les tortures, les disparitions forcées et la censure des médias.

Un pays plus isolé

Parmi les autres amendements soumis au vote, l'un octroie au président de nouveaux pouvoirs en matière de nomination des juges et des procureurs, d'autres confient à l'armée la protection de « *la Constitution, la démocratie, la cohésion fondamentale du pays et sa nature civile* » tandis que les compétences des tribunaux militaires sont élargies. « *Il ne s'agit plus d'une nouvelle étape dans la consolidation d'un régime autoritaire mais d'un glissement vers une forme de totalitarisme* », a estimé Claire Talon, ex-directrice du bureau Moyen-Orient de la Fédération internationale des ligues des droits de l'homme (FIDH), lors d'une conférence de presse mardi à Paris.

Le président cherche à conforter son assise dans le pays alors que le jeu d'alliances extérieures de l'Egypte est en train de bouger. Considéré jusque-là comme un allié de l'Occident pour sa détermination à vaincre le terrorisme, il est moins prisé qu'avant. « *Les relations entre Le Caire et Washington se sont dégradées,* note Denis Bauchard, *en particulier avec le Congrès et les médias.* » Son récent voyage dans la capitale américaine, où il a rencontré le président Trump, s'est moins bien passé que prévu. De son côté, la France voit d'un mauvais œil son soutien au général Haftar, en train de marcher sur Tripoli dans la Libye voisine.

> Un régime stable mais extrêmement répressif.

Le président Al Sissi n'a pas non plus voulu entrer dans le jeu d'un « *Otan arabe* », sorte de coalition anti-Iran soutenue par les Etats-Unis dont l'Arabie saoudite serait le pivot. Les crispations avec l'Arabie saoudite sont notables et l'ancien maréchal se tourne maintenant vers la Russie pour ses achats d'armements alors que Riyad lui avait financé notamment l'achat de deux frégates françaises. Assumant par ailleurs la présidence de l'Union africaine, l'Egypte cherche aussi aujourd'hui à renforcer sa position sur le continent africain. ■

idées&débats

Comment Pedro Sánchez est devenu un rempart contre le populisme

Cécile Thibaud
@CecileThibaud
— *Correspondante à Madrid*

Président par accident, Pedro Sánchez ne paraissait pas fait pour durer. Arrivé au pouvoir à Madrid en juin 2018 à l'issue d'une motion de censure surprise, le dirigeant socialiste s'appuyait sur un jeu d'alliances périlleuses avec les indépendantistes catalans, et les chroniqueurs politiques, qui l'avaient surnommé « Pedro le bref », ne donnaient pas cher de sa peau. Dix mois plus tard, il a réussi à retourner la situation à son avantage et entre comme favori dans la campagne pour les élections législatives anticipées du 28 avril prochain.

Entre-temps, il a su mettre à profit son court passage à la tête du gouvernement espagnol pour s'imposer comme vecteur de stabilité, face à une droite déboussolée par la tentation populiste depuis l'irruption de Vox dans le paysage politique en décembre dernier.

A moins de deux semaines du scrutin, les sondages donnent les socialistes du PSOE en tête, avec un score de 27 à 31 %, selon les enquêtes, loin devant les conservateurs du Parti populaire (19 % à 24 %), qui restent la deuxième force politique, même s'ils accusent un indéniable déclin. Tout indique que les candidats socialistes devraient profiter à plein de la grande division de la droite, où trois partis sont en compétition sur le même espace électoral. Mais la question est de savoir quelle sera la traduction de cet avantage en sièges aux Cortès, à Madrid, et quels seront les rapports de force entre les différents adversaires.

Quelle que soit l'issue du vote, la « remontada » de Pedro Sánchez aura été spectaculaire. Il a réussi, en un an, à sortir le PSOE de l'ornière et à passer du statut d'outsider au sein de son propre parti à celui de favori de tous les sondages, alors que la perspective de la victoire d'une alliance de droite semble s'éloigner.

Reste à savoir avec qui il pourrait gouverner. La perte de vitesse de Podemos risque de compliquer un pacte à gauche et il pourrait préférer se tourner vers les libéraux de Ciudadanos, si l'arithmétique lui permettait d'éviter de dépendre du soutien des indépendantistes catalans. A moins qu'il ne choisisse de gouverner en minorité en s'appuyant sur des pactes à géométrie variable.

« *Sa force est d'avoir réussi à mettre à profit son court passage au pouvoir pour se forger un profil d'homme d'Etat et se présenter comme une option raisonnable*, décrypte la politologue Astrid Barrio, professeure à l'université de Valence. *Il a su donner un ton neuf, pour rompre symboliquement avec le côté ankylosé de son prédécesseur, Mariano Rajoy.* » Avec, d'abord, la mise en place d'un gouvernement « féministe et féminin », où les femmes sont majoritaires. Ou bien en ouvrant en juin 2018 le port de Valence aux réfugiés de l'« Aquarius ». Un geste symbolique, qui prétendait marquer l'entrée de l'Espagne dans le vif des débats européens sur la crise des migrants.

Côté économie, ses quelques mois aux commandes auront servi pour marquer une volonté de changement de cap, avec une spectaculaire hausse du salaire minimum de 22,3 %, sans aller beaucoup plus loin, faute d'alliés suffisants pour appuyer les ambitions sociales de son projet de budget 2019, rejeté en février dernier au Parlement.

« *L'habileté est d'avoir fait de cet échec son meilleur atout*, explique Pablo Simon, professeur de sciences politiques à l'université Charles III de Madrid. *Il arrive maintenant aux élections comme celui qui a voulu tourner la page de la crise, avec une fiscalité plus progressive et une politique sociale favorable aux classes moyennes. Mais comme ses adversaires ne l'ont pas laissé faire, il n'a pu qu'offrir une bande-annonce de ce qu'il ferait s'il avait une majorité suffisante.* »

Reste que les principaux enjeux de la campagne sont ailleurs. La crise catalane et la tentative de sécession de l'automne 2017 ont dynamité le jeu politique, provoquant l'apparition d'une nouvelle force à l'extrême droite, Vox, qui agite la bannière de l'orgueil espagnol contre le risque séparatiste et accuse les socialistes de vouloir « *rompre l'unité de l'Espagne* » en s'alliant avec ses partis indépendantistes.

« *Le phénomène Vox a fait l'effet d'un électrochoc aux conséquences multiples, qui fracture la droite et remobilise la gauche*, explique le politologue Pablo Simon. *Pour essayer d'empêcher la fuite des votes, le PP et Ciudadanos se sont lancés dans une surenchère de discours patriotique en acceptant de jouer sur le terrain de Vox, au lieu de marquer leurs différences, Au final, cela a laissé l'espace au centre à Pedro Sánchez, qui s'impose comme la seule option modérée.* »

Face à l'avalanche de critiques de la part de ses adversaires, le dirigeant socialiste a effectivement opté pour un ton conciliateur : il a choisi de persister dans la voie du dialogue, tout en refusant de céder au chantage des indépendantistes au pouvoir à Barcelone, et défend « *un projet de pays inclusif* », pour « *unir les Espagnols et non pas pour les opposer* ». Jusqu'à présent la stratégie semble porter ses fruits, mais le ton de la campagne peut encore faire tout basculer et faire surgir une alliance à droite, car 41 % des électeurs affirment qu'ils ne décideront de leur vote que dans la dernière ligne droite avant les urnes. ■

“

L'ANALYSE DE LA RÉDACTION

Le chef de file des socialistes espagnols, arrivé par surprise au pouvoir l'an dernier, a réussi à se forger une stature d'homme d'Etat. Il profite des divisions au sein de la droite pour s'imposer comme l'option modérée face à la montée en force du parti d'extrême droite Vox.

Les points à retenir

- Dix mois après son arrivée au pouvoir, le socialiste Pedro Sánchez est donné favori aux législatives anticipées du 28 avril prochain.
- En moins d'un an, il est parvenu à sortir le PSOE de l'ornière et à s'imposer comme vecteur de stabilité face aux populistes et à la force d'extrême droite Vox.
- Reste toutefois à savoir avec qui il pourrait gouverner.
- Très critiqué par ses adversaires, le dirigeant socialiste a choisi la voie du dialogue et défend « un projet de pays inclusif ».
- Une stratégie qui, jusqu'alors, semble porter ses fruits.



Pinel pour « Les Echos »

LE COMMENTAIRE

de **Valérie Mignon**

La justice fiscale, c'est avant tout rendre l'impôt lisible

Alors que le 22e samedi de mobilisation des « gilets jaunes » vient de s'achever, rappelons que ce mouvement est né du sentiment d'injustice lié à la hausse de la taxe carbone. Il n'est en conséquence pas surprenant que les questions relatives à la fiscalité aient occupé le devant de la scène dans le grand débat. Lors de son discours de restitution, Edouard Philippe a ainsi mis en avant « une exaspération fiscale » et souligné la nécessité de « *baisser, et baisser plus vite, les impôts* », une voie finalement choisie par le gouvernement dans les annonces de mardi.

Mais est-ce réellement cette « tolérance fiscale zéro » qui est attendue par les Français sachant qu'environ la moitié de nos concitoyens ne paie pas l'impôt sur le revenu ? De quels impôts est-il question ? L'allégement des impôts allant fréquemment de pair avec la contraction des dépenses publiques, cette baisse est-elle souhaitable et souhaitée par les Français dans tous les domaines (dépenses de l'Etat, Sécurité sociale, etc.) ? Le résumé donné par le Premier ministre en matière fiscale peut ainsi paraître quelque peu hâtif, laissant de côté la question clef de la justice fiscale, fer de lance des « gilets jaunes ».

Même à admettre qu'une majorité puisse se prononcer en faveur d'une réduction des impôts et des dépenses publiques, notamment celles de l'Etat, il restait à s'accorder sur les mesures concrètes à prendre. Celle consistant à universaliser l'impôt sur le revenu n'a pas été retenue puisque sa mise en application revenait à taxer le revenu de plus de 50 % des foyers fiscaux qui en sont aujourd'hui exemptés ; une telle politique n'aurait pas été de nature à apaiser les revendications des « gilets jaunes ». De même, la taxation des plus hauts revenus via le rétablissement de l'impôt sur la fortune a été une idée écartée dès le départ par le gouvernement. Restait la question de la TVA, qui aurait pu être augmentée sur les produits de luxe et diminuée pour les biens de première nécessité. Si une telle mesure s'inscrivait dans une logique de justice sociale, elle complexifiait la lisibilité du système fiscal et était susceptible d'amputer de façon non négligeable les recettes publiques. D'où la mesure qui a été retenue par le président, celle d'un allègement de l'impôt sur le revenu par une diminution touchant uniquement les premières tranches avec compensation du manque à gagner par la suppression de certaines niches fiscales.

> **La question de la réduction de l'impôt reste un casse-tête.**
>
> **Car les techniques possibles pour la mettre en application sont nombreuses.**

D'autres options auraient pu être envisagées, comme le renforcement du système de décote, l'alourdissement des droits de succession ou la révision du traitement fiscal des contrats d'assurance-vie. Preuve que la question de la réduction de l'impôt reste un casse-tête tant les techniques possibles pour la mettre en application sont nombreuses et susceptibles d'avoir des effets très différenciés en termes de popularité. Au total, l'exaspération fiscale mise en avant par le gouvernement apparaît réductrice au sens où elle tend à occulter la question cruciale de la justice fiscale. La réponse au sentiment d'injustice fiscale, mis au grand jour par les « gilets jaunes », doit aussi passer par une meilleure lisibilité de notre système fiscal afin de rendre transparente la façon dont l'impôt est utilisé et, en conséquence, permettre aux citoyens de mieux comprendre la logique des prélèvements à l'œuvre.

Valérie Mignon est professeur d'économie à l'université Paris Nanterre et membre du Cercle des économistes.

opinions

Travailler plus pour croître plus

A l'heure où la croissance entre dans un cycle de ralentissement, il est temps de réactiver l'arme de l'allongement de la durée du travail pour relancer la productivité. Le report de l'âge légal de départ à la retraite est de ce point de vue une bonne réponse.

LA **CHRONIQUE** *de* **Jean-Marc Daniel**



Alors que le tassement de la croissance est manifeste, il n'est pas inutile de rappeler que la croissance d'une économie moderne est la combinaison de trois éléments : une tendance, c'est-à-dire une croissance de long terme, que l'on appelle la croissance potentielle ; un cycle qui enchaîne les périodes de forte expansion et celles de ralentissement, voire de récession ; et enfin des chocs aléatoires, dus souvent à des décisions politiques et dont le Brexit est aujourd'hui un exemple frappant.

Le fait que, dans les commentaires, la composante aléatoire est souvent surévaluée au point de devenir l'explication quasi exclusive de l'évolution économique a pour conséquence qu'on n'attache pas l'importance qu'il convient aux deux autres composantes. Les prévisions actuelles de croissance orientées à la baisse entérinent le retournement conjoncturel et l'entrée des économies développées dans la phase de recul du cycle. La bonne réponse pour en limiter les conséquences négatives est de laisser filer le déficit budgétaire, d'accepter le creusement de ce que l'on appelle le déficit conjoncturel.

Or en France, cette stratégie de réponse au cycle est handicapée par l'incapacité récurrente du gouvernement à redresser les finances publiques. En 2018, année de basculement du cycle, le déficit public a été de 2,5 % du PIB, alors que celui de la zone euro était inférieur à 1 %. Dès lors, tout se passe comme si nos dirigeants, admettant implicitement leur impuissance face au gonflement de la dépense publique, avaient décidé de concentrer leur action sur la croissance potentielle. Ainsi, la loi dite « Pacte » actuellement en discussion au Parlement trouve sa justification dans cette volonté d'augmentation de notre croissance potentielle. Par ailleurs, l'OCDE, dans un récent diagnostic sur l'économie française, estime que les réformes mises en œuvre depuis le début du quinquennat d'Emmanuel Macron ont porté la croissance potentielle de 1,2 % à 1,5 %.

Peut-on aller plus loin ? Pour ce faire, il faut comprendre de quoi dépend la croissance potentielle. En pratique, elle repose sur l'augmentation de la productivité, augmentation essentiellement nourrie par le progrès technique et sur la mobilisation de la force de travail.

Pour ce qui est de la productivité, les tendances récentes sont décevantes. Dans les pays du G7, elle augmente à peine de 1 % par an. Elle recule même en Italie. La privatisation polémique d'Aéroport de Paris est théorisée par le gouvernement comme un moyen d'alimenter un fonds consacré à l'innovation. On peut néanmoins douter de l'efficacité de ce type de dispositif dans un pays qui a connu de funestes enthousiasmes pour la « politique industrielle » ayant conduit au Concorde et au plan calcul…

Le gouvernement devrait avoir deux priorités : résorber le déficit public structurel…

… et allonger la durée du temps de travail pour accroître la croissance potentielle.

Reste la mobilisation du travail. En proposant de supprimer un jour de congé pour financer les dépenses liées au grand âge, le parti présidentiel se montre, en fait, favorable à la logique de l'allongement de la durée du temps de travail. Quant au rétablissement de l'exonération fiscale et sociale sur les heures supplémentaires, il obéit à cette même logique. Cela est d'autant moins surprenant que notre président de la République, à une époque où il n'était encore que ministre, avait déclaré en août 2015 : « *La gauche a pu croire, à un moment, il y a longtemps, que la politique se faisait contre les entreprises, ou au moins sans elles, qu'il suffisait de décréter et de légiférer pour que les choses changent, qu'il n'était pas nécessaire de connaître le monde de l'entreprise pour prétendre le régenter, que la France pourrait aller mieux en travaillant moins. C'étaient des fausses idées.* »

En transférant au niveau macroéconomique le désormais célèbre slogan « travailler plus pour gagner plus », on est sûr d'accroître la production et donc d'élever le pouvoir d'achat de l'ensemble de la population.

Un dossier permettrait de concrétiser cela. C'est celui des retraites. En avril 1991, commentant le Livre blanc sur les retraites que le Commissariat général du Plan venait de lui remettre, Michel Rocard alors Premier ministre affirmait que, avec la réforme des retraites, il y avait de quoi faire sauter plusieurs gouvernements. De fait, bien que les lois, les rapports et les annonces tonitruantes se soient succédé, le sauvetage à long terme de notre système de retraite reste pendant. Voulant gagner du temps et ne pas subir la prédiction de Michel Rocard, Lionel Jospin avait demandé, en 1998, à Jean-Michel Charpin alors commissaire au Plan un rapport sur les retraites. Devenu une référence, ce rapport contient cette recommandation : « *Le recul progressif de l'âge de la retraite pourrait favoriser le rééquilibrage des régimes par répartition sans peser ni sur les revenus des retraités ni sur ceux des actifs. Il est justifié à la fois par l'allongement de la vie, le recul de l'âge d'entrée dans la vie active, et l'amélioration de l'état de santé des plus de 60 ans.* »

Le gouvernement devrait donc avoir deux priorités : résorber le déficit public structurel pour se donner les moyens d'affronter le cycle ; allonger la durée du temps de travail pour accroître la croissance potentielle. Et cette seconde priorité suppose de retarder l'âge de départ à la retraite à, par exemple, 67 ans, de refondre les 35 heures afin de permettre à tout un chacun de travailler autant qu'il le souhaite et de revoir le nombre de jours fériés sans chercher un prétexte dans le financement d'une hypothétique 5e branche de la Sécurité sociale.

Jean-Marc Daniel est professeur à l'ESCP Europe.



Christophe Morin/Bloomberg

Retarder l'âge de départ à la retraite à, par exemple, 67 ans, contribuerait à augmenter la croissance potentielle.

LE LIVRE DU JOUR

Meurtre au sein de l'Union européenne



Les Compromis
de Maxime Calligaro et Eric Cardère, éditions Rivages, 200 pages, 19,80 euros.

LE PROPOS Pourquoi Sandrine Berger a-t-elle été retrouvée défenestrée ? Dès les toutes premières lignes, l'ambiance est donnée : nous sommes dans un polar, un vrai, avec ses rebondissements et une ambiance d'incertitude qui ne fait que croître. Mais en vérité nous sommes dans plus que cela : une plongée dans le cœur de la machine européenne. Sandrine Berger était en effet une députée européenne en première ligne dans la négociation sur la « directive diesel ». A travers les pérégrinations de son assistant parlementaire, c'est tout le fonctionnement des institutions de l'Union qui nous est dévoilé. Le récit parvient à nous tenir en haleine tout en plantant le décor de cette Europe du quotidien, faite de « compromis » et parfois de compromissions.

L'INTÉRÊT Les deux auteurs connaissent le système de l'intérieur. Suffisamment jeunes pour y croire, mais suffisamment expérimentés pour faire preuve de recul, ils parviennent à rendre drôle et sarcastique cette description sans concession des institutions européennes. On côtoie quelques idéalistes, des fonctionnaires remarquables, mais aussi des technocrates butés, sans compter un lot de politiciens arrivistes. Mais on comprend aussi l'immense patience qu'il faut aux acteurs souvent anonymes de ce chantier ingrat et pourtant déterminant.

LA CITATION « *Responsable mais pas capable* », c'est en ces termes qu'est résumée, au détour d'une phrase, la Commission européenne. — ***Gabriel Grésillon***

LE MEILLEUR DU **CERCLE DES ÉCHOS**

Du très haut débit pour tous !

Plus de la moitié des communes françaises ont un accès très limité à la 4G. Elles se situent quasi exclusivement en zone rurale. Jacques Marceau, fondateur des Assises du très haut débit, propose que les collectivités reprennent la main sur l'aménagement numérique de leurs territoires.

NOUVEAUX USAGES « *En quelques années, la numérisation galopante de notre société a fait passer la connectivité à l'Internet mobile du statut de simple outil de confort et de loisir à celui de commodité nécessaire à la gestion d'un quotidien de plus en plus numérisé. C'est ainsi que 35 millions de Français (étude Médiamétrie, février 2019) accèdent chaque jour à Internet grâce à leur smartphone pour consulter leurs comptes bancaires, effectuer des paiements ou une démarche administrative, prendre le train ou fixer un rendez-vous médical.* »

FRACTURE NUMÉRIQUE « *Il n'est ainsi pas surprenant d'entendre, à l'occasion du grand débat national, des voix s'élever pour dénoncer une évolution de l'aménagement numérique du territoire à deux vitesses et l'impossibilité, surtout dans les zones rurales, d'accéder aux services en ligne. […] La réalité, c'est que 41 % des communes françaises ont un accès limité à la 4G. […] Et ces communes sont où ? A 97 % en zone rurale, selon l'Ibid. Est-ce là la France que nous voulons ?* »

ÉCHELON LOCAL « *S'il convient de saluer les engagements de couverture des opérateurs dans le cadre du "New Deal Mobile", force est d'admettre que l'évolution des usages ne se satisfera pas de la simple couverture d'une zone signifiant la possibilité d'y passer un coup de téléphone. […] Les collectivités ne peuvent plus s'en satisfaire car il leur faut répondre à une demande pressante et légitime d'informations sur les niveaux de performance et de qualité nécessaires aux nouveaux usages en mobilité.* »



A lire en intégralité sur Le Cercle :
lesechos.fr/idees-debats/cercle

DANS LA **PRESSE ÉTRANGÈRE**

Donald Trump : le sauveur de la Chine ?

The New York Times

● Pour Donald Trump, la Chine est « *l'ennemi* », une « *menace importante* ». Pourtant, « *quelques personnes en Chine ont leur propre appellation pour ce président clivant : le sauveur* », écrit le « New York Times ». « *Seul Trump peut sauver la Chine* », raille ainsi un entrepreneur de la province de Guangdong, qui se plaint de l'augmentation des impôts et de l'interférence du gouvernement dans l'économie. Comme d'autres, ce qui l'inquiète c'est la faillite de sa start-up, qui le ferait inscrire sur une liste noire. « *Dans les dîners en ville, sur les réseaux sociaux ou dans les conversations plus discrètes, certains intellectuels chinois et l'élite des affaires, mi-ironiques ou mi-sérieux, applaudissent un dirigeant qui a pourtant fait une grande partie de sa carrière en dénonçant la Chine* », écrit Li Yuan, une éditorialiste du quotidien. Ce que tous semblent redouter c'est un retour en arrière sur quarante années de réformes et d'ouverture alors que Xi Jinping est devenu le plus puissant dirigeant de la Chine communiste depuis Mao Zedong. Or les négociateurs américains souhaiteraient que Pékin « *réduise son rôle dans l'économie, arrête de subventionner les entreprises publiques, réduise ses barrières douanières et permette au secteur privé de concurrencer le secteur public* ». Ce qui, « *curieusement* », n'est pas loin de ce que pensent certains Chinois. Reste que les chances de réformer la Chine de l'extérieur sont faibles. « *Les vraies réformes doivent venir de l'intérieur.* » Ce qui est difficile au moment où toute dissidence est sévèrement réprimée. Il n'est pas certain, en outre, que l'objectif de Trump soit d'obtenir des réformes en Chine. « *Peut-être il s'agit d'avoir quelque chose à tweeter* », estime Zhu Ning, un économiste de l'université Tsinghua. — ***J. H.-R.***

opinions

LE POINT DE VUE

d'un **collectif de dirigeants**

Il faut vraiment donner sa chance au véhicule électrique

Le véhicule électrique a décollé, il faut à présent le déployer à grande échelle. Il représente à présent, en France comme en Allemagne, plus de 2 % des immatriculations de véhicules neufs. 14.500 véhicules particuliers ont été immatriculés au premier trimestre 2019, chiffre en hausse de 37 % par rapport à l'an passé. 25.000 points de recharge sont aujourd'hui accessibles au public et les constructeurs annoncent des dizaines de nouveaux modèles dans les trois années à venir.

Il faut que cette évolution se poursuive. L'objectif retenu par le gouvernement français – 4,8 millions de véhicules électriques en circulation en 2028 – est très ambitieux mais il est indispensable de l'atteindre si l'on veut permettre l'arrêt de la commercialisation des véhicules à moteur thermique en 2040 et réussir la transition énergétique. Mais le risque existe qu'après avoir occupé les marchés les plus faciles à conquérir, le développement de la mobilité électrique s'infléchisse et qu'à échéance de 2028, le résultat soit inférieur aux prévisions.

Nous, acteurs industriels et signataires de cette tribune, sommes convaincus que le rythme de développement du véhicule électrique, pourtant déjà rapide, doit être accéléré et que les obstacles qui s'opposent encore au choix des solutions électriques doivent être levés. Il faut pour cela qu'un grand programme de promotion de la mobilité électrique soit engagé faisant de la France l'un des leaders européens et même mondiaux. A l'issue d'une étude approfondie portant sur la période 2019-2030, fondée sur l'analyse concrète d'une multitude de cas d'usage correspondant aux différents segments de marché, nous avons identifié trois lignes d'action :

– soutenir l'image du véhicule électrique en informant le public et les entreprises sur ses points forts et sur son rôle essentiel dans la transition énergétique et la lutte contre la pollution ;

– déployer une offre plus large de véhicules et de services rendant le véhicule électrique définitivement plus attractif que le thermique ;

Il n'existe pas de recette unique, c'est un ensemble d'acteurs qu'il faut mobiliser.

– développer des infrastructures de recharge cohérentes et suffisantes pour donner aux électromobilistes l'assurance d'un rayon d'action suffisant et, ce faisant, organiser l'intégration de la recharge avec les bâtiments et avec le réseau électrique.

Il n'existe pas de recette unique, c'est un ensemble d'acteurs qu'il faut mobiliser et une panoplie de mesures qu'il faut déployer. Parmi les mesures les plus nécessaires, il faut citer la levée des obstacles à l'installation de points de recharge en copropriété et à l'adoption de la mobilité électrique en entreprise, la sécurisation du marché de l'occasion par la création d'un diagnostic batteries, la promotion de nouveaux modes d'interaction entre véhicules, bâtiments et réseaux, et l'élaboration, sous l'égide des autorités organisatrices de la mobilité, de schémas cohérents de déploiement des infrastructures de recharge accessibles au public.

Si toutes les mesures identifiées sont mises en œuvre, alors un objectif de plus de 5 millions de véhicules électriques en circulation en 2030 est possible. Chacun doit prendre ses responsabilités. Les pouvoirs publics ont les leurs : ils doivent veiller à ce que la mobilité électrique soit réellement propre en œuvrant à la mise sur pied d'une industrie européenne des batteries et en encadrant leur cycle de vie. Il leur revient aussi de proposer les dispositions législatives pérennisant, pour les trois années à venir, les aides financières à l'acquisition du véhicule électrique. Nous sommes prêts, de notre côté, à remplir notre rôle et à œuvrer au succès de la mobilité électrique.

Brice Lalonde est président de Equilibre des énergies ; **Olivier-Marie Racine** est président de Bouygues Energies & Services ; **Henri Lafontaine** est directeur exécutif groupe en charge du pôle clients, services et action régionale d'EDF ; **Philippe Monloubou** est président du directoire d'Enedis ; **Christel Heydemann** est présidente de Schneider Electric France ; **Thierry Lespiaucq** est président du directoire de Volkswagen Group France.

LE POINT DE VUE

de **Jacques Doyen**

Accords de performance : un outil trop peu utilisé

Le 29 mars 2018, a été promulguée la loi ratifiant diverses ordonnances pour le renforcement du dialogue social. En un an, guère plus d'une soixantaine d'accords de performance collective ont été conclus, le plus emblématique demeurant celui signé dans l'usine PSA de Vesoul. Pourtant, ils constituent une révolution dans la conduite des transformations économiques et sociales car ils visent, non plus seulement à « sauvegarder l'emploi », mais à « répondre aux besoins de l'entreprise ».

Les contempteurs du libéralisme jugeront que « les besoins » de l'entreprise peuvent la conduire à satisfaire ses actionnaires plutôt que ses salariés et à exploiter l'environnement plutôt qu'à le protéger. D'autres salueront la salutaire responsabilisation des acteurs et une vision réaliste de la contribution de l'entreprise à la vie sociale.

Mais l'on s'accordera à constater l'ampleur du champ d'application de tels accords : horaires, organisation du travail, politique salariale, gestion des mobilités… Ils peuvent être signés soit avec des syndicats majoritaires soit avec des syndicats minoritaires représentant au moins 30 % des salariés, sous réserve de validation par un référendum interne. Une fois ratifiés, ils s'imposent de plein droit à tous les salariés.

Les freins à lever pour le développement des accords de performance collective ne sont ni négligeables ni insurmontables. Tout d'abord, les objectifs stratégiques des entreprises étant moins durables, souvent dictés par l'urgence et parfois contradictoires, il est devenu difficile pour les salariés de comprendre le sens des efforts d'adaptation qu'on leur demande. Ensuite, l'adhésion des managers échaudés par des réorganisations répétées aux effets aléatoires ne va plus de soi. Leur rôle est pourtant décisif pour assurer l'adhésion du corps social à un projet. Enfin, comme le disait Antoine Riboud dans

En un an, guère plus d'une soixantaine d'accords de performance collective ont été conclus.

Pourtant, ils constituent une révolution dans les transformations économiques et sociales.

un discours resté célèbre, *« l'ignorance de la sociologie du personnel par les patrons est équivalente à l'ignorance de la réalité économique par la classe ouvrière »*.

Signer de tels accords impose aux acteurs économiques de délaisser les postures figées : pour espérer faire évoluer les comportements, il faut, en amont, éclairer de façon pédagogique les enjeux de l'entreprise puis mettre les projets d'adaptation en débat dans le corps social. A un process juridique rigide mais balisé, doit se substituer un espace de négociation propre à chaque entreprise.

L'enjeu de cette nouvelle donne de la communication managériale et sociale n'est pas mince pour notre économie. Maîtriser les coûts ne suffisant plus à assurer la compétitivité des entreprises dans une économie mondialisée, l'innovation devient, en effet, indispensable. Or au-delà de la rationalisation des organisations, tout processus d'innovation requiert l'implication active des salariés. Rechercher des accords réalistes et durables autour d'un intérêt commun mieux identifié paraît être la seule voie permettant de gérer la complexité des enjeux économiques, singulièrement ceux de « l'iconomie entrepreneuriale » décrite par Christian Saint-Etienne.

C'est dans les pays où le dialogue social est le plus tonique que prospère l'innovation. Ainsi, dans l'Union européenne, les Pays-Bas, la Suède, le Danemark, la Finlande et l'Allemagne font-ils partie des dix premiers mondiaux, alors que la France n'occupe que le seizième rang (Indice mondial de l'innovation). Recherche de performance et besoin d'innovation peuvent constituer des motifs pour les entreprises d'inscrire « leur raison d'être » non seulement dans leurs statuts, comme le prévoit le projet de loi Pacte, mais aussi dans l'esprit de leurs collaborateurs.

Jacques Doyen est dirigeant associé à Vivienne Consulting.

Quand le low cost devient un luxe

LIBRE PROPOS

Par **Gaspard Koenig**



Mon dernier trajet en avion s'est déroulé dans un luxe incomparable. Je me suis garé en face du terminal. Les procédures d'enregistrement et de contrôle ont duré à peine quinze minutes. Le personnel était charmant. J'ai ensuite été conduit directement en salle d'embarquement, en échappant aux espaces duty free, aux couloirs interminables et à la musique d'ambiance. Cerise sur le gâteau, j'ai gagné l'avion en marchant nonchalamment sur le tarmac, comme dans les publicités Air France des années 1930. Aucune attente pour le décollage : le vol est parti pile à l'heure prévue.

Je dois cependant vous décevoir : je n'ai pas été invité à bord d'un jet privé par Renault-Nissan. A la place, j'ai pris un vol low cost pour la Roumanie depuis l'aéroport de Beauvais. La modestie des infrastructures les rend accessibles. L'exigence de fonctionnalité fluidifie les procédures. La jeunesse du personnel explique sans doute en partie leur amabilité. Personne là-bas, au sol comme en cabine, ne peut se permettre un comportement de rentier. L'ensemble procure une impression de confort et de respect, à défaut d'élégance. Tout est payant, mais rien n'est inutile. Si vous voulez vraiment être traité comme du bétail, prenez un moyen-courrier à Charles-de-Gaulle.

D'où mon interrogation : qu'est-ce que le luxe aujourd'hui ? C'est précisément de ne pas se voir proposer des parfums de marque, des coupes de champagne à la Caviar House ou des massages gratuits au milieu d'une foule égarée ; de ne pas devoir mendier un surclassement ou une place au salon ; de ne pas se sentir prisonnier des compagnies historiques, dont le logo est la dernière et seule valeur ajoutée. A l'ère de la massification des transports, le luxe consiste à retrouver une forme de sobriété et de tranquillité dans des environnements à taille humaine.

J'admets être nostalgique des voyages en pelisse et des chefs de train moustachus avec leurs galons d'or. Rien ne me rend plus antimoderne que de lire les récits de A.O. Barnabooth, le héros voyageur de Valery Larbaud. J'aimerais pouvoir prendre avec lui un train de luxe, avec *« l'angoissante musique/Qui bruit le long de tes couloirs de cuir doré,/Tandis que derrière les portes laquées, aux loquets de cuivre lourd,/Dorment les millionnaires »*. Or que trouve-t-on aujourd'hui dans les trains de luxe ? Des entrepreneurs en jeans troué, des oligarques avec des montres en diamant et des retraités accrochés à leurs sacs monogrammés. En se démocratisant, le faste est devenu bling-bling. Il ne fait plus rêver.

Voilà pourquoi le véritable luxe est désormais low cost. On ne compte plus les sites de voyage qui promettent « l'authenticité ». En Roumanie justement, aux pieds des Carpates, le prince Charles a rénové des maisons traditionnelles où vient séjourner la gentry londonienne. Le dernier chic est de faire son propre pain. Le documentaire de Benjamin Carle, « Sandwich », enquêtait sur cette mode du Do It Yourself : un repas de luxe ne consiste plus à manger du caviar mais à partager le sandwich que l'on a fait entièrement soi-même, en faisant pousser les tomates et en récoltant le blé. Les Millennials branchés ne jurent plus que par le « tourisme expérientiel », préférant vivre chez l'habitant plutôt que d'être parqués dans des suites anonymes et climatisées.

Aujourd'hui, le luxe consiste à retrouver une forme de sobriété et de tranquillité dans des environnements à taille humaine.

Je me suis retrouvé l'été dernier dans un ranch californien, à pêcher la truite et monter des mustangs : le lit dur dans la cabane en rondins coûtait le prix d'une nuit au Ritz. C'est le paradoxe ultime : le low cost est si précieux qu'il devient cher. Alors que l'humanité s'entasse dans les villes et les bidonvilles et que les classes moyennes se ruent vers les tarifs spéciaux des hôtels cinq étoiles, la vie modeste, traditionnelle et chaleureuse représente un privilège réservé à la nouvelle élite. Low cost pour happy few…

Dans sa célèbre controverse avec Rousseau, Voltaire définissait le luxe comme *« tout ce qui est au-delà du nécessaire »*, s'inscrivant dans *« une suite naturelle des progrès de l'espèce humaine »*. En cette époque d'abondance matérielle et d'achats grégaires, que trouve-t-on de rare et de superflu *« au-delà du nécessaire »* ? Le silence et la frugalité. Dans la nouvelle querelle du luxe, les termes se sont inversés : les rousseauistes défendent le marché qui fait baisser le prix des biens de consommation haut de gamme ; les voltairiens et les barnaboothistes se réfugient dans leurs ermitages, en faisant du mépris des étiquettes la marque suprême de la liberté.

Gaspard Koenig est philosophe et président du think tank GenerationLibre.



Gilles Sabrie/NYT-Redux-REA

La vie modeste et traditionnelle représente désormais un privilège réservé à la nouvelle élite. Ici, vue depuis un campement de luxe sur le plateau tibétain.

art&culture

EXPOSITION // « Football et monde arabe », présenté à l'Institut du monde arabe, invite à revisiter la saga du ballon rond d'un triple point de vue sportif, historique et politique.

Le sport roi face à la grande histoire



L'exposition de l'IMA propose un zoom riche d'enseignements sur le foot en Palestine (photo : un match à Naplouse). *Photo Amélie Debray*

Olivier De Bruyn
@OlivierBruyn

Onze, comme le nombre de joueurs qui, sur le terrain, défendent vaillamment les couleurs de leur équipe… L'exposition « Foot et monde arabe », qui déploie son étonnant dispositif à l'IMA jusqu'au 21 juillet, entraîne le visiteur dans onze sections correspondant à autant de thèmes et de personnalités majeures liés au ballon rond. La passion jamais démentie de l'Algérie, de l'Egypte ou du Liban pour l'art du dribble et du petit pont. Les relations inextricables entre la petite histoire du sport et la grande histoire sociale et politique. L'apport considérable des joueurs issus de l'immigration maghrébine au palmarès du football français.

On en passe… Cette foisonnante exposition compte de nombreux atouts pour séduire à la fois les inconditionnels de sport, les cinéphiles – le film « Zidane, un portrait du XXIe siècle », de Philippe Parreno et Douglas Gordon, est projeté dans une installation monumentale – et ceux qui s'intéressent aux mutations internationales des dernières décennies.

EXPOSITION
Foot et monde arabe, la révolution du ballon rond
Institut du monde arabe
(01 40 51 38 38)
Jusqu'au 21 juillet.

Des héros en short

Commissaire de cette exposition judicieusement sous-titrée « La Révolution du ballon rond », Aurélie Clemente-Ruiz a dû opérer une sélection drastique dans l'opulent corpus sportif et géopolitique à sa disposition : « *Le choix a été fait de sélectionner des histoires emblématiques, anciennes et récentes, des personnes et des moments, qui permettent à travers un exemple précis d'ouvrir sur une thématique transversale partagée par plusieurs pays arabes.* »

Des pays arabes… mais pas seulement, tant l'histoire de ces derniers ne cesse de croiser celle des autres nations, en premier celle de la France. De l'incroyable épopée du génial milieu offensif Larbi Ben Barek, l'enfant du Maroc qui joua pour l'équipe de France de 1938 à 1954, à un inévitable flash-back sur les deux victoires hexagonales en Coupe du monde en 1998 et 2018 qui doivent tant aux fils d'immigrés (de Zidane à Nabil Fekir), l'exposition, aussi ludique qu'instructive, propose un impressionnant voyage dans le temps et dans l'espace.

Et abonde en archives, documentaires et installations de vidéastes et metteurs en scène (dont le Palestinien Khaled Jarrar) qui réjouiront les amateurs de cinéma. Parmi les sections les plus intéressantes : le retour sur la première équipe nationale algérienne en 1958 (dite « l'équipe du FLN ») où figuraient des stars du foot français de l'époque qui, tel Rachid Mekhloufi, quittèrent l'Hexagone pour défendre l'intérêt supérieur de leur nation en devenir ou encore un zoom riche d'enseignements sur le foot en Palestine.

Plus surprenantes encore : les salles qui évoquent l'essor considérable, en Jordanie, du football féminin, le rôle capital des supporters « ultras » lors des printemps arabes en Tunisie et en Egypte et l'influence prépondérante du Qatar sur la carte du foot international avec, en point d'orgue, l'organisation contestable et contestée du Mondial en 2022. L'exposition, cerise sur le ballon, propose en outre plusieurs expériences interactives qui permettent au visiteur de s'essayer au métier de commentateur sportif ou encore de composer son équipe idéale de footballeurs arabes en sélectionnant, par exemple, des joueurs aussi talentueux que Mustapha Dahleb (la star du Paris Saint-Germain dans les décennies 1970 et 1980) ou Mohamed Salah, l'idole égyptienne du Liverpool FC, dont le destin pourrait, un jour prochain, inspirer un cinéaste en quête de biopic. Ce qui s'appelle un match sans temps mort. ■

Grâce à Poelvoorde, Raoul Taburin met le grand braquet

Le réalisateur Pierre Godeau adapte l'album de Jean-Jacques Sempé, « Raoul Taburin », paru en 1995.

Thierry Gandillot
@thgandillot

A Saint-Céron, petit village drômois qui fleure bon la lavande, il est une gloire locale : Raoul Taburin, marchand de cycles de son état. Nul mieux que lui ne sait interpréter le frr-frr d'une roue voilée, ressentir le cri-cri d'une chaîne qui fatigue, s'émouvoir du pfchsst d'une paire de frein prête à rendre l'âme. Un as du guidon, un génie du braquet, vous dit-on. « *Si quelqu'un s'y connaissait en changement de vitesse, cale-pied, roulement à billes, pignons, chambre à air, pneus ballon, mi-ballon ou boyaux, c'était bien Raoul Taburin* », ainsi qu'il est écrit dans la première planche dessinée par Sempé, dans son album – il déteste le mot bande dessinée – publié en 1995.

FILM FRANÇAIS
Raoul Taburin
de Pierre Godeau
Avec Benoît Poelvoorde, Edouard Baer
1 h 30.

La notoriété de Raoul Taburin (Benoît Poelvoorde) est telle qu'au pays les gens ne disent plus un vélo, mais un taburin. Comme on dit une poubelle (Eugène Poubelle, 1831-1907), une béchamel (Louis Béchameil de Nointel, 1630-1703) ou une silhouette (Etienne de Silhouette, 1709-1767). Par effet d'entraînement, à Saint-Céron, on dira une frognard, pour Auguste Frognard, le boucher-charcutier, « *prince dans l'art de préparer les jambons* ». Ou une bifaille pour Frédéric Bifaille, opticien dont « *la vaillance à rectifier les myopies, les hypermétropies, les strabismes et les astigmatismes lui valait l'honneur de vendre des paires de bifailles* ». Héros du cycle saint-céronien, Raoul Taburin n'en cache pas moins un terrible secret : il n'a jamais réussi à tenir sur un vélo. Tout petit, il rêvait de suivre son facteur de père (Grégory Gadebois) dans ses tournées. Et malgré des heures d'entraînement, il n'y est jamais parvenu. Trois coups de pédale et il se foutait en l'air. Personne ne l'a jamais su. Raoul s'est marié avec une jolie Madeleine, un rêve d'enfance, a eu deux petiots. Tout allait comme sur des roulettes jusqu'à ce que débarque Hervé Figougne, sympathique photographe (Edouard Baer) qui s'installe au village pour tirer le portrait des Saint-Céronais et Saint- Céronaises. Raoul veut bien poser en pied, son vélo à la main, mais Figougne tient absolument à immortaliser la légende locale sur son vélo. Parviendra-t-il à convaincre Raoul de monter sur son taburin pour qu'il puisse en tirer une figougne ? L'album, qui ressort ces jours-ci chez Denoël, est délicieux. Le film, charmant. Le chant des cigales se mêle à celui des roulements à billes. Ça sent bon l'anisette et le romarin. Et si on a l'œil, on pourra même voir Sempé au détour d'un plan. ■

Les clefs du royaume

LA **CHRONIQUE** *de* **Thierry Gandillot**



On ne rafle pas sept goyas – les césars espagnols – pour treize nominations par hasard. « El Reino » fut l'événement de l'année 2018 en Espagne, qui vit le sacre de Rodrigo Sorogoyen (meilleur réalisateur) et celui d'Antonio de la Torre (meilleur acteur) qui porte génialement le film de bout en bout. « El Reino » signifie le Royaume ou le Règne. Et c'est bien de cela qu'il s'agit. S'inspirant d'une affaire qui a secoué l'Espagne dans les années 1990-2000, Rodrigo Sorogoyen et sa coscénariste Isabel Peña montrent comment une bande de politiciens ont bâti un royaume de prévarication et de prébendes sur lequel ils régnaient sans partage et qu'ils jugeaient imprenable. « *La corruption politique* », indique le réalisateur déjà remarqué de « Que Dios nos perdonne », « *nous a d'abord laissé perplexes, indignés puis déprimés, et enfin presque anesthésiés. C'est la répétition des affaires ces dernières années qui nous a décidés à raconter cette histoire. Nous voulions faire un film à suspense mais qui parle aussi des êtres humains et de leur noirceur.* » Objectif atteint. Tout commence dans la joie et l'insouciance sous un implacable soleil d'été. Des caciques politiques font la bringue : déjeuners trois étoiles, yacht, alcool, cocaïne pour ceux qui veulent. Le système est bien huilé ; les détournements de fonds empruntent des circuits sophistiqués, depuis les régions espagnoles jusqu'aux caisses du parti et dans les poches de ses plus hauts responsables. Les entreprises mettent la main au pot. Toute trace de cet argent frauduleux s'évapore dans les paradis fiscaux. Manuel López-Vidal est un jeune loup dans son fief régional (Antonio de la Torre). Brillant, énergique, volontaire, il n'a pas froid aux yeux. Impeccable dans son costume cintré, chemise blanche et cravate sombre, il doit entrer à la direction nationale du parti. Mais la machine se grippe. Un des membres du groupe, ciblé par la police, a tout balancé. Fin de l'été, on entre en hiver. La photo, jusque-là solaire, attrape des couleurs sombres. Pendant que les autres se protègent, López-Vidal se retrouve dans le rôle du bouc émissaire. Mais c'est compter sans son tempérament. Il est bien décidé à ne pas se laisser faire. Commence alors une descente aux enfers qui donnera lieu à des scènes d'anthologie dignes d'Hitchcock. Rien n'arrêtera López-Vidal dans sa recherche des carnets des comptes secrets du trésorier du Royaume, qui lui permettraient d'impliquer les autres membres du Royaume et d'atténuer sa propre responsabilité. Le final, sur un plateau de télévision, est frontal et saisissant. Un thriller au cordeau, de la pure dynamite.

El Reino
De Rodrigo Sorogoyen. Avec Antonio de la Torre, Mónica Lopez, Luis Zahera. 2 h 11

Film en bref



Working Woman
de Michal Aviad
avec Liron Ben-Shlush, Menashe Noy…
1 h 32.

● Orna, une trentenaire israélienne, est embauchée dans une agence immobilière et pense ainsi pouvoir résoudre les problèmes financiers de son foyer. Son patron, Benny, fait tout pour favoriser son intégration. Tout et… trop. L'attention du boss se transforme bientôt en drague insistante, puis en harcèlement sexuel. Soucieuse de conserver son travail et de ne pas inquiéter son conjoint, Orna se mure dans le silence et accepte l'inacceptable, avant de se rebeller. Dans « Working Woman », la talentueuse réalisatrice Michal Aviad met en scène une histoire tristement ordinaire, celle d'une femme volontaire qui, malgré sa force de caractère et sa lucidité, se retrouve prise au piège d'un engrenage sournois. Scénarisé et mis en scène avec une sobriété de chaque instant, le film sonde subtilement les ambivalences et le combat d'une héroïne qui lutte à la fois contre la précarité sociale et contre une domination masculine qui, en Israël comme ailleurs, n'a pas dit son dernier mot. Un film implacable et nécessaire. — ***O. D. B.***

enquête

Nucléaire : de l'électricité, et puis des déchets

ÉNERGIE // Pour la première fois est lancé, ce mercredi et pour cinq mois, un débat public sur la gestion des matières et des déchets radioactifs en France. A fin 2017, leur volume total s'élevait à 1,6 million de mètres cubes et ils vont encore s'accumuler.

Véronique Le Billon
et ***Jules Grandin*** *(infographie)*

Peu de Français ont une idée précise de la diversité et de la localisation des déchets. Un inventaire national recense pourtant chaque année, du paratonnerre aux combustibles utilisés dans les centrales nucléaires en passant par les déchets militaires ou hospitaliers, la nature, le volume et la dangerosité des déchets radioactifs. Ville par ville, site par site. A fin 2017, leur volume total s'élevait à 1,6 million de mètres cubes, soit « *l'équivalent de quatre mois de la production nationale de déchets dangereux conventionnels* », rappelle l'Etat. Dans un pays parmi les plus nucléarisés du monde, avec plus de 70 % de la production d'électricité issue de l'atome, les déchets proviennent logiquement à 59 % de l'industrie électronucléaire, mais aussi à 28 % de la recherche – notamment dans les installations du Commissariat à l'énergie atomique (CEA) en banlieue parisienne ou sur le site de Cadarache (Bouches-du-Rhône).

La dissuasion nucléaire, avec les sous-marins à propulsion nucléaire, contribue aussi aux déchets. Quant à la filière médicale, elle en génère peu, et pour la plupart à vie courte. Les déchets radioactifs vont continuer de s'accumuler au cours des prochaines décennies, avec la fermeture des deux réacteurs de la centrale de Fessenheim programmée en 2020 puis la fin d'exploitation progressive des 56 autres réacteurs d'EDF.

Et encore, la carte des déchets radioactifs en France ne recense pas les « matières » radioactives, ainsi définies lorsqu'il est envisagé une utilisation, même incertaine ou à un horizon très lointain : c'est le cas des 30.000 tonnes d'uranium de retraitement ou des 315.000 tonnes d'uranium appauvri. Sans parler des 54 tonnes de plutonium. Alors que l'Aube et la Manche concentrent, dans les centres de stockage de l'Andra, l'essentiel des déchets radioactifs produits en France, l'un des enjeux de la filière nucléaire est de trouver de nouvelles solutions pour optimiser les volumes et retarder la saturation de ces espaces sanctuarisés.

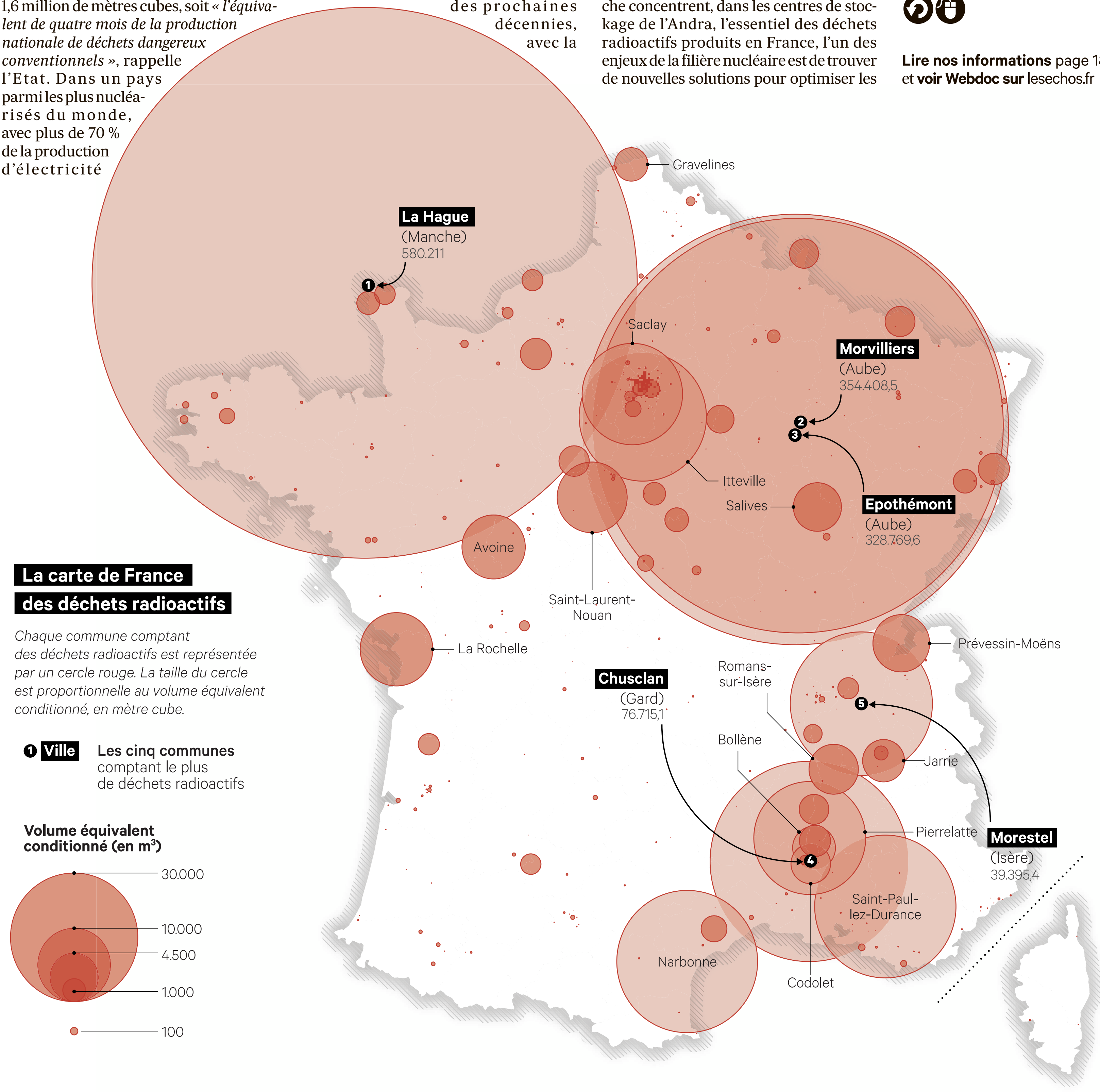
Le débat public, qui va se dérouler jusqu'en septembre, veut aussi ouvrir la réflexion sur une série de questions : peut-on recycler certains déchets très peu radioactifs alors que leur quantité doit être démultipliée à l'horizon du démantèlement du parc nucléaire ? Doit-on les stocker autrement ? Des sujets parfois techniques mais qui sont l'héritage d'un choix majeur de la société française.



Lire nos informations page 18
et **voir Webdoc sur** lesechos.fr

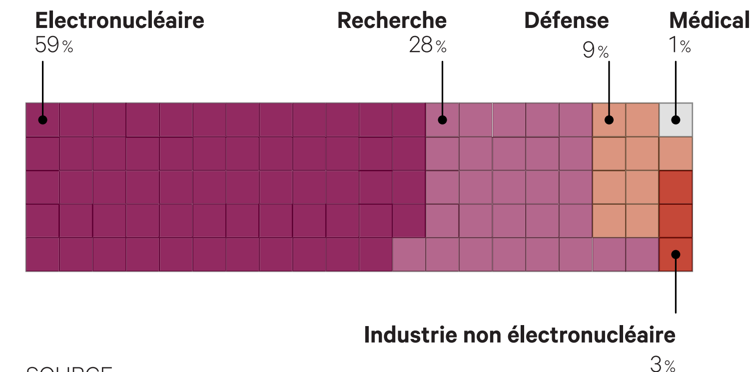
La carte de France des déchets radioactifs

Chaque commune comptant des déchets radioactifs est représentée par un cercle rouge. La taille du cercle est proportionnelle au volume équivalent conditionné, en mètre cube.



Les principaux secteurs émetteurs

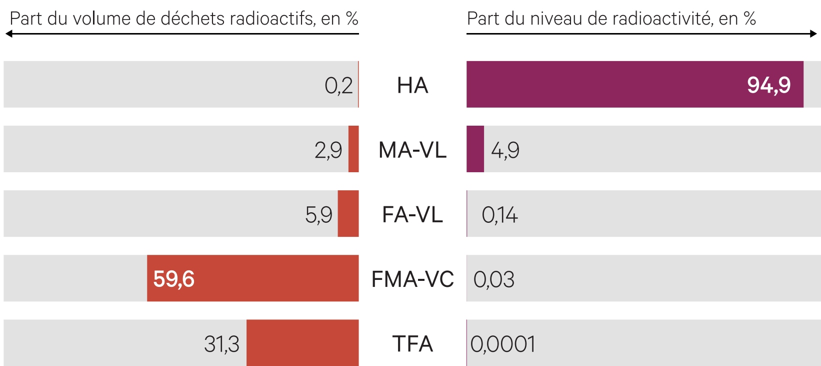
Répartition par secteur économique du volume de déchets déjà stockés ou destinés à être pris en charge par l'Andra à fin 2017



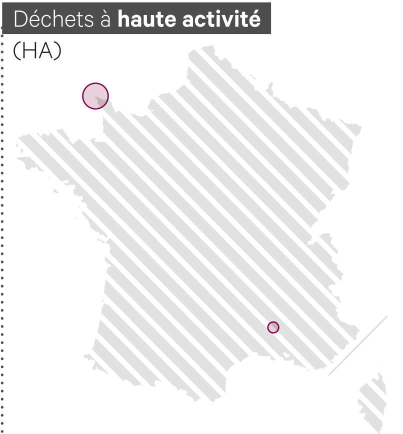
SOURCE
ANDRA – « LES ÉCHOS »

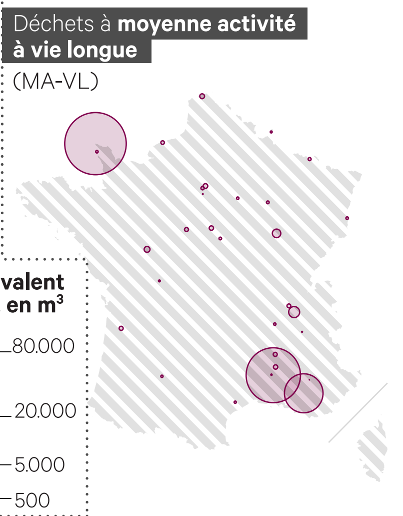
0,2 % des déchets sont responsables de 95 % de la radioactivité

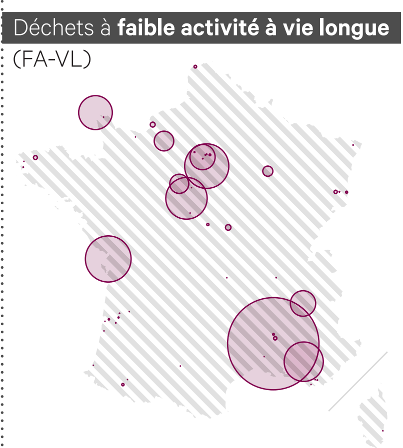
Répartition des catégories de déchets radioactifs en fonction du volume total et du niveau de radioactivité

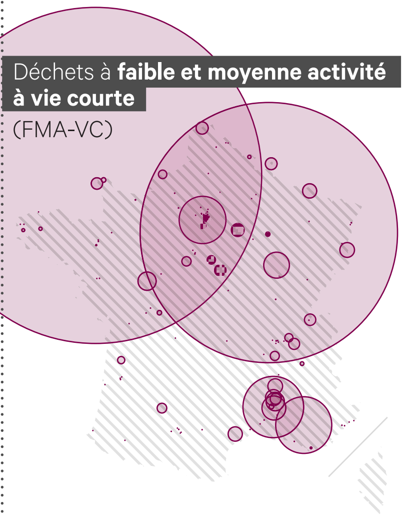


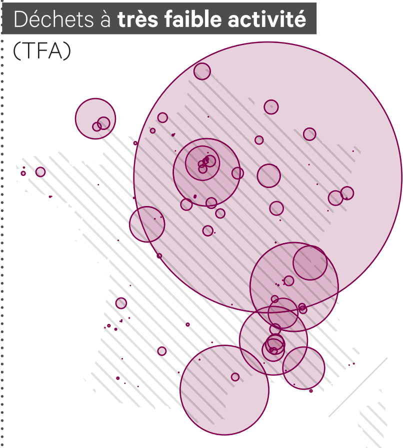
Tous les déchets ne se valent pas. De la haute à la très faible activité, ces cartes ventilent les déchets selon leur radioactivité.













Pascal Garnier pour « Les Echos »



L'ÉDITORIAL DES « ÉCHOS »

Changer de méthode pour garder le cap

Seul le prononcé fait foi. Et le dramatique concours de circonstances de l'incendie de Notre-Dame change complètement la donne politique – et changera peut-être certains arbitrages initiaux. Il n'empêche, le projet d'allocution du président que s'apprêtait à diffuser l'Elysée lundi soir est riche d'enseignements sur les intentions d'Emmanuel Macron pour la suite de son quinquennat. La première conclusion est qu'il n'y aura pas de grand virage économique et social, mais un approfondissement des réformes, avec un objectif plus affirmé d'équité et d'amélioration du pouvoir d'achat.
A la différence du plan d'urgence de décembre, qui se résumait à des mesures sonnantes, trébuchantes et non financées (plus de 10 milliards d'euros, tout de même), le chef de l'Etat apparaît prêt à des gestes plus circonscrits, tels que la réindexation des pensions inférieures à 2.000 euros mensuels (moins de 1,5 milliard), ou conditionnés à des efforts par ailleurs, à l'instar de la baisse d'impôt sur le revenu promise aux classes moyennes. Ces conditions – suppression de certaines niches fiscales, nécessité de travailler davantage, réductions de la dépense publique –, si elles méritent des éclaircissements, donnent une orientation significative. A savoir que toute politique n'est pas gratuite, et qu'avant de redistribuer, il faut produire. La réponse envisagée à l'exigence de justice est aussi éclairante : face au ras-le-bol fiscal, il faut diminuer les impôts plutôt que de les augmenter pour tel ou tel. Et la réforme de la fiscalité du capital, ISF en tête, mérite d'être évaluée avant tout éventuel ajustement. Pas de stop-and-go, donc, et c'est tant mieux. Emmanuel Macron se montre en revanche décidé à changer bien davantage sa manière de gouverner, en y associant directement les citoyens – via des possibilités accrues, et risquées, de référendums nationaux et surtout locaux. En projetant des conférences sociales visant notamment à faire émerger des solutions plus consensuelles sur la transition environnementale ou la prise en charge de la dépendance. Ou encore en mettant sur la table une nouvelle étape de décentralisation-simplification. Il s'agirait ici d'un vrai virage, témoignant de la prise de conscience du chef de l'Etat de l'agacement, voire de l'hostilité, d'une part importante de la population vis-à-vis de sa personne. Et des limites du modèle de gouvernance « jupitérien » pour entraîner la société. On peut regretter en revanche que face à la défiance exprimée contre les élites, le président de la République soit prêt à sacrifier à une mesure démagogique telle que la suppression de l'ENA. On attend de voir quel mode de sélection garantissant davantage la prise en compte du mérite des étudiants sera proposé.



Par **Etienne Lefebvre**

La ligne est confirmée, mais Macron acte les limites du modèle jupitérien.

Lire nos informations
Pages 2, 3 et 4

DERNIÈRE HEURE

5 millions de dossiers médicaux ouverts

SANTÉ – Plus de 5 millions de dossiers médicaux partagés ont déjà été ouverts, a indiqué mardi l'Assurance-maladie, avec un rythme de 100.300 ouvertures par semaine. Ils sont immédiatement enrichis de 2 ans d'historique des remboursements, puis les soignants sont invités à le remplir au fil de l'eau.
Les agents de l'Assurance-maladie et les pharmaciens sont ceux qui ouvrent le plus de dossiers. Et les établissements sont les premiers à l'alimenter, notamment 19 centres hospitaliers universitaires qui ont automatisé le processus.

La perpétuité requise contre le frère de Mohamed Merah

TERRORISME – Le ministère public a requis mardi la prison à perpétuité assortie d'une période de sûreté de 22 ans contre Abdelkader Merah, frère et mauvais génie présumé du tueur de militaires et d'enfants juifs Mohamed Merah jugé en appel par une cour d'assises composée de magistrats professionnels. La cour doit rendre son jugement ce jeudi. Abdelkader Merah, 36 ans, nie toute implication. En première instance, il avait été condamné en 2017 à 20 ans de prison pour association de malfaiteurs terroriste.

Algérie : démission du président du Conseil constitutionnel

POLITIQUE – Le président du Conseil constitutionnel algérien, Tayeb Belaiz, une des principales figures du régime visées par les contestataires, a présenté sa démission mardi. C'était un fidèle du président Abdelaziz Bouteflika, qui a lui-même démissionné le 2 avril sous la pression conjuguée de l'armée et de la rue. Le Conseil constitutionnel est notamment chargé de valider les candidatures à la présidentielle contestée fixée au 4 juillet et de veiller à la régularité des opérations de vote.

Venezuela : un premier convoi arrivé

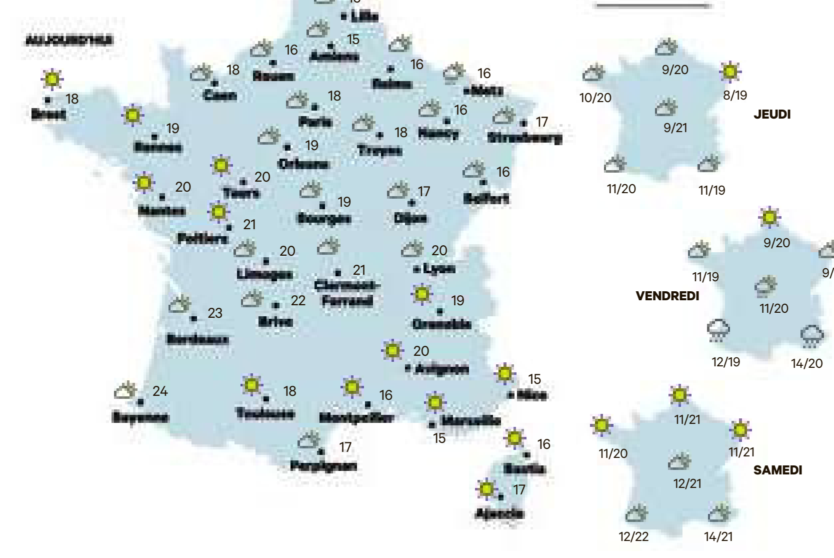
HUMANITAIRE – Un premier chargement d'aide de la Croix-Rouge destinée au Venezuela, en proie à de graves pénuries alimentaires et de médicaments, est arrivé mardi à l'aéroport de Caracas, a indiqué un responsable sous couvert de l'anonymat. « *Je confirme que ce chargement est arrivé. Il est notamment composé de médicaments et de matériel médical* », a déclaré cette source sans préciser les modalités de distribution à la population, dont un quart a besoin d'une aide urgente, selon les Nations unies.

LA PHOTO DU JOUR



SOUDAN Les manifestants à Khartoum ont durci leur position en réclamant la dissolution du Conseil militaire de transition pour le remplacer immédiatement par un pouvoir civil, et affichent leur détermination à lutter pour leurs droits avec humour en poursuivant leur sit-in devant le QG de l'armée. *Photo AFP*

LA MÉTÉO



AILLEURS	CE JOUR	JEUDI	VENDREDI	SAMEDI	DIMANCHE
AMSTERDAM	8/14	8/17	9/18	10/19	11/18
ATHÈNES	11/18	13/18	12/17	11/16	10/17
BERLIN	5/17	9/19	10/20	11/21	10/19
BRUXELLES	10/15	8/20	9/21	11/22	12/21
DUBAI	24/28	26/30	27/32	28/33	29/32
FRANCFORT	10/18	7/20	11/22	12/23	13/23
HONGKONG	21/26	23/26	24/26	25/28	25/28
ISTANBUL	6/15	7/12	8/11	7/12	7/13
LONDRES	5/17	8/19	10/17	9/19	10/18
MADRID	11/25	11/17	11/16	11/18	11/17
MILAN	10/20	11/20	10/19	10/20	12/20
MOSCOU	2/9	3/9	2/10	5/12	5/15
NEW YORK	9/18	11/13	14/20	18/19	14/18
RIO DE JANEIRO	25/34	24/31	24/33	24/36	26/36
SAN FRANCISCO	11/19	13/23	15/20	12/16	12/17
SHANGHAI	14/26	16/29	18/21	17/19	16/20
SINGAPOUR	25/34	25/34	26/34	26/33	26/32
SYDNEY	17/24	17/26	19/25	19/24	18/25
TOKYO	16/20	16/23	17/23	12/19	16/23
TORONTO	4/11	12/20	14/18	11/15	9/14
ZURICH	7/17	4/19	6/22	8/21	8/21

Les Echos
Entreprises & Marchés

CAC 40	DOW JONES	EURO/DOLLAR	ONCE D'OR	PÉTROLE (BRENT)
5.528,67 points	26.442,31 points	1,1287 $	1.276,35 €	71,33 $
0,362 %	0,2181 %	-0,1279 %	-0,7234 %	0,0421 %

Mercredi 17 avril 2019
www.lesechos.fr

DEVISES | EUR/GBP 0,8651 | EUR/JPY 1,2636 | EUR/CHF 1,1374 | GBP/USD 1,3046 | USD/JPY 1,1198 | USD/CHF 1,0077 **TAUX** | EONIA -0,364 | LIFFE EURIBOR 3 MOIS -0,31 | OAT 10 ANS 0,345 | T-BONDS 10 ANS 2,6005

FNAC Darty s'apprête à racheter Nature & Découvertes

DISTRIBUTION

Antoine Boudet
@ABoudet

C'est l'histoire d'une rencontre entre un dirigeant, Enrique Martinez, directeur général de FNAC Darty, et une famille à la fibre entrepreneuriale, les Lemarchand. FNAC Darty vient d'annoncer être entré en négociations exclusives « *en vue de l'acquisition de Nature & Découvertes, leader de la distribution omnicanale de produits naturels et de bien-être* ». Créée en 1990 par François Lemarchand, qui avait auparavant développé en France les magasins de meubles exotiques Pier Import, l'enseigne dispose d'un réseau de 97 magasins, essentiellement dans l'Hexagone et pour quelques-uns, en Allemagne, en Belgique, au Luxembourg et en Suisse, et « *un site Internet enregistrant plus de 17 millions de visiteurs par an* », selon un communiqué de FNAC Darty. La société réalise, selon nos informations, un chiffre d'affaires d'environ 200 millions d'euros et est rentable. Le montant de l'opération, qui porte sur 100 % du capital, n'est pas encore dévoilé. Nature & Découvertes est détenue, selon son site Internet institutionnel, « *à plus de 80 % par la famille Lemarchand aux côtés des salariés (6 %) et de Raise Investissement* », un fonds lancé en 2013 par Clara Gaymard et Gonzague de Blignières.



Nature & Découvertes réalise un chiffre d'affaires d'environ 200 millions d'euros et est rentable. *Photo Pascal Sittler/RÉA*

Consommation engagée

« *Je connais les Lemarchand depuis longtemps et suis admiratif de cette aventure familiale* », témoigne pour « Les Echos » Enrique Martinez. « *Il y a un peu plus d'un an, je les ai recontactés* », raconte le patron de FNAC Darty. Il s'agissait alors de sonder leurs intentions, d'envisager un éventuel partenariat puis, finalement, une vente. François Lemarchand s'est vu proposer de rester au conseil d'administration de Nature & Découvertes, tandis que son fils Antoine, actuel dirigeant, resterait directeur général de l'enseigne. Ayant achevé la fusion de FNAC et Darty, Enrique Martinez multiplie les initiatives pour éprouver l'agilité du groupe. Après la candidature, sans succès, au rachat de La Grande Récré, l'essaimage de FNAC petit format dans des Intermarché, des tests de « shop in shop » Darty dans des hypermarchés Carrefour, ou encore le déploiement de corners Google dans les FNAC et les Darty, c'est donc au tour de Nature & Découvertes. « *Depuis le lancement de notre partenariat avec Google* [en avril 2018, NDLR], *nous avons vendu plus de 600.000 assistants Google Home* », se félicite le patron du groupe. L'illustration, selon lui, de la puissance commerciale de ses deux réseaux. Puissance qui doit permettre à Nature & Découvertes de donner toute la mesure du potentiel de la marque. Celle-ci sera ainsi valorisée « *au travers de corners réservés, au sein des magasins FNAC en France* », indique le communiqué. Ils verront ainsi renforcer leur offre de « *produits autour des segments du bien-être et de la consommation engagée de produits naturels.* » Les moyens financiers du groupe assureront un développement accéléré de l'enseigne, notamment dans l'Hexagone et en Péninsule ibérique. Pour Enrique Martinez, l'engagement de Nature & Découvertes « *pour une consommation éthique et plus écologique converge avec l'engagement du groupe FNAC Darty pour un choix client éclairé, ainsi que pour une économie plus circulaire et responsable.* » L'objectif est de réaliser l'opération à la fin du premier semestre 2019. ■

Deutsche Bank convoqué dans l'enquête du Congrès sur Donald Trump

BANQUE

Etienne Goetz
@etiennegoetz

Le président des Etats-Unis, Donald Trump, est décidément un client bien embarrassant pour Deutsche Bank. Deux commissions de la Chambre des représentants ont délivré des assignations à comparaître à plusieurs banques et institutions financières dans le but d'obtenir des détails sur les finances du locataire de la Maison-Blanche. Parmi les établissements visés se trouve la première banque allemande, qui depuis les années 1990 est devenue la banque de Donald Trump, simple homme d'affaires à l'époque.

« *L'utilisation potentielle du système financier américain à des fins illicites est une préoccupation très grave. La commission des Services financiers étudie ces questions, dans la mesure où elles peuvent impliquer le président et ses collaborateurs, de manière aussi approfondie que possible* », explique dans un communiqué la présidente de la commission, Maxine Waters.

La première banque allemande et Trump entretiennent des liens de longue date.

Deutsche Bank a financé de nombreux projets du magnat de l'immobilier.

L'assignation de Deutsche Bank a été confirmée par le président de la commission du Renseignement à la Chambre, Adam Schiff. La première banque allemande avait elle aussi confirmé avoir reçu des demandes d'informations sur Donald Trump en janvier. Ces demandes émanaient de la Chambre au moment où elle venait de repasser sous le contrôle des démocrates à l'issue des élections de mi-mandat.

La première banque allemande et le président entretiennent des liens de longue date. A la fin des années 1990, l'homme d'affaires est devenu un paria à Wall Street après plusieurs faillites retentissantes. Au même moment, Deutsche Bank se lance à la conquête de l'Amérique et avec la ferme intention de rivaliser avec les plus prestigieux établissements américains. La banque accepte de faire affaire avec cet emprunteur peu conventionnel.

Deutsche Bank a financé de nombreux projets du magnat de l'immobilier, dont la tour élevée en face du siège des Nations unies, à New York, ou son grand hôtel à Washington. Au total, Deutsche Bank aurait prêté à l'homme d'affaires au moins 2,5 milliards de dollars. L'établissement a bien tenté de couper les ponts, mais ce n'est qu'à partir du moment où Trump s'est lancé dans la course à la présidentielle que Deutsche Bank prend ses distances. La banque craignait pour son image et redoutait le scénario où Trump, une fois élu, ferait défaut. L'établissement aurait alors été contraint de devoir saisir des biens appartenant à un président ou bien d'enregistrer une perte sèche. ■

LES ENTREPRISES CITÉES

l'essentiel

Viande de cheval : six mois ferme pour l'ancien DG de Spanghero
Le tribunal correctionnel de Paris a condamné à des peines allant du sursis à deux ans de prison ferme deux ex-dirigeants de Spanghero et deux intermédiaires néerlandais pour avoir vendu du cheval pour du bœuf en 2012. // P. 19

L'audiovisuel public multiplie les services de SVoD
Arte travaille sur un projet de plate-forme européenne, TV5Monde sur un projet francophone… Et France Télévisions lance Salto avec TF1 et M6. // P. 23

Inquiétudes et mobilisation pour les « petits campings »
La fédération professionnelle est à pied d'œuvre pour sauver les « petits campings » et campings municipaux en difficulté. Si le secteur a le vent en poupe, une partie du parc est en train de mourir. // P. 26

La BCE veut doper les carrières de ses employées
La Banque centrale européenne a lancé des mesures depuis 2012 pour doper la carrière de ses économistes femmes qui commencent à porter leurs fruits. // P. 29


Shutterstock

Changement de génération dans la galaxie Pétrus

VITICULTURE

Jean-Francis Pécresse
@jfpecresse

Changement de génération à la tête de Duclot, l'un des plus importants distributeurs de grands crus de Bordeaux : copropriétaire (avec son père Jean-François) du Château Pétrus, à Pomerol, Jean Moueix, trente-trois ans, prend la direction opérationnelle de la maison familiale Duclot. Après avoir créé, ces dernières années, une marque de whisky français très en vogue, Bellevoye, et une autre de rhum guatémaltèque, El Pasador, ce jeune entrepreneur à succès, qui a également investi dans une trentaine d'affaires de restauration parisienne (dont Castel, Le Café de l'Homme, Pergo, l'Ecluse, Les Grands Boulevards…), succède à Ariane Khaïda, quarante-trois ans, une centralienne qui a accompli l'essentiel de sa carrière dans le luxe (chez LVMH) et le vin (au Château Ducru Beaucaillou puis chez le négociant Descaves). Nommée il y a cinq ans à la direction générale de Duclot, filiale, comme Pétrus, du groupe Videlot propriété de la famille Moueix, elle a considérablement développé les activités et la visibilité de cette maison allocataire des plus prestigieux grands crus du Bordelais. Elle a ouvert des bureaux à Nice, Los Angeles, New York et Hong Kong, et renforcé les positions de Duclot sur le marché des primeurs à l'international. Elle est également à l'origine de la relance des sites Chateaunet.com et Chateauprimeur.com. Négociatrice hors pair, très attentive aux marges, Ariane Khaïda a contribué à transformer l'activité de négoce en véritable activité de distribution. « *Je suis fière d'avoir permis la passation entre les deux générations* », déclare-t-elle aux « Echos ».

Jean Moueix, 33 ans, prend la direction opérationnelle.

Dans un communiqué, Jean Moueix a informé les propriétaires et courtiers bordelais qu'il serait leur interlocuteur « *pendant cette campagne* » des primeurs 2018. Déjà portée par un millésime exceptionnel, celle-ci a démarré mardi avec la mise en marché du château Angélus, grand cru classé A de Saint-Emilion, proposé au tarif consommateur de 295 € hors taxes la bouteille, en baisse sensible par rapport au prix du 2017 (320 € HT) et du 2016 (340 € HT). ■

NUCLÉAIRE

EDF et Orano veulent recycler leurs déchets les moins radioactifs

● Les industriels cherchent à limiter le stockage de déchets nucléaires.
● Ils aimeraient pouvoir en valoriser une partie.

Véronique Le Billon
@VLeBillon

C'est l'un des grands enjeux du débat public qui s'ouvre ce 17 avril sur la gestion des matières et des déchets nucléaires : mettre sur la table le dossier très sensible du recyclage de matériaux très faiblement radioactifs. Aujourd'hui, un site de stockage, à Morvilliers (Aube), accueille ces déchets, mais il pourrait être saturé entre 2025 et 2028, « *soit trois à huit ans plus tôt que prévu au moment de la construction du stockage* », estime l'Etat dans le dossier préparé pour le débat. L'Andra, qui gère les sites de stockage de déchets nucléaires en France, travaille à compacter les volumes, mais « *une manière d'optimiser les capacités de stockage des déchets très faiblement radioactifs serait d'en valoriser une partie* », suggère ainsi l'Etat.

« Seuil de libération »

Les matériaux à valoriser sont déjà identifiés par les industriels : il s'agirait notamment des générateurs de vapeur – trois unités de 500 tonnes pièce par réacteur – installés dans les centrales d'EDF, ou encore des monceaux de métaux de l'ancienne usine d'enrichissement d'uranium Georges-Besse 1 (environ 140.000 tonnes) d'Orano (ex-Areva), située à Tricastin (Drôme) et mise à l'arrêt en 2012. « *On sait qu'on va arrêter 14 réacteurs d'ici à 2035, or le démantèlement d'une tranche génère 10.000 tonnes de déchets radioactifs dont les deux tiers sont de très faible activité* », rappelle Sylvain Granger, directeur des projets déconstruction et déchets d'EDF. « *Concernant les matériaux métalliques, les producteurs évaluent sur la période 2015-2070 à plus de 900.000 tonnes la masse de déchets TFA* [très faible activité, NDLR] *potentiellement valorisables* », indique l'Etat.

La question est évidemment très sensible. Un texte européen a fixé un seuil dit « de libération », en deçà duquel des matériaux très faiblement radioactifs peuvent être « déclassifiés » et réutilisés dans des industries conventionnelles. Certains pays l'appliquent déjà, mais la réglementation française a privilégié un classement des déchets en fonction de leur lieu d'origine – c'est le « zonage » –, fléchant directement les matériaux utilisés dans les installations nucléaires vers les stockages dédiés. « *Nous sommes prêts à parler du zonage mais pas du seuil de libération parce que cela poserait un problème de traçabilité* », juge-t-on chez Greenpeace. Une position proche de celle de l'Autorité de sûreté nucléaire. La législation française découle d'ailleurs d'incidents survenus dans les années 1990, rappelle l'Etat.

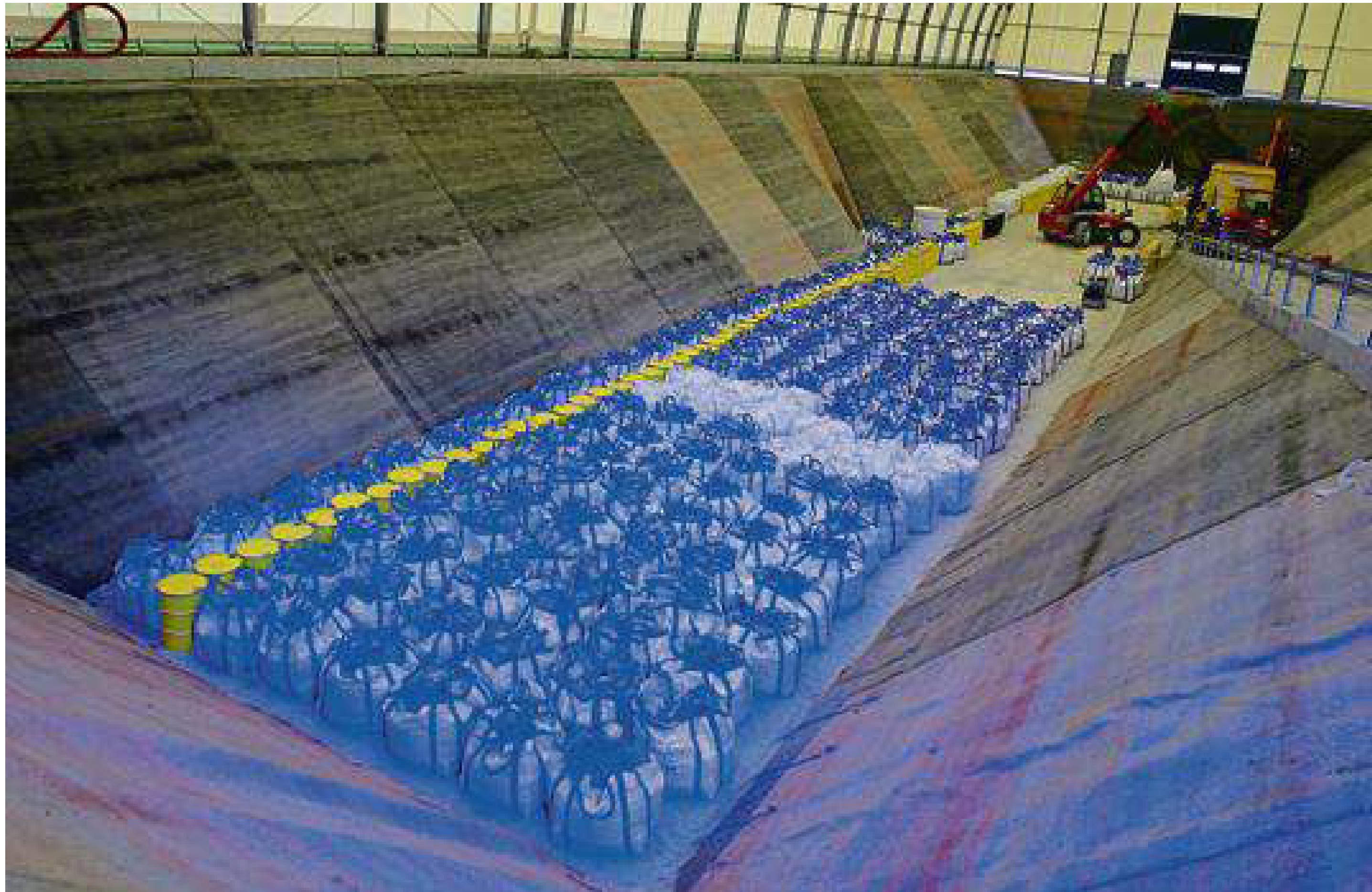
Les réflexions sont pourtant bien avancées chez les industriels. En 2016, EDF a acquis une entreprise suédoise, Studsvik, utilisant un procédé de traitement par fusion qui permet de concentrer la radioactivité dans les résidus, et de reconditionner les métaux en lingots qui sont ensuite réutilisés dans tous types d'industries. Et dans le cadre de la fermeture de la centrale nucléaire de Fessenheim (Haut-Rhin) et du contrat de territoire qui vise à le revitaliser, EDF propose de construire un four à fusion qui permettrait ce recyclage des métaux.

Il était initialement imaginé sur le site de Tricastin, où se trouve Socodei, une filiale d'EDF déjà spécialisée sur le traitement des métaux contaminés. L'enjeu sera aussi économique. « *Comme tout procédé de recyclage, l'équation économique n'est pas évidente* », juge Sylvain Granger. Car le coût du stockage au Cires de Morvilliers reste relativement bas, autour de 500 euros par mètre cube contre 300 euros par mètre cube pour des déchets dangereux conventionnels, indique l'Etat.

Nouveau centre de stockage

Pour rentabiliser une infrastructure de recyclage, EDF verrait d'un bon œil le traitement de volumes de déchets en provenance d'Allemagne. Car « *il y a certaines pratiques que nous ne recommandons pas – l'absence de traitement ou des traitements trop simplifiés –, parce qu'elles ne sont pas suffisamment fiables* », poursuit Sylvain Granger. Valorisation ou pas, cela ne saurait en tout cas suffire, et la création d'un nouveau centre de stockage est également à l'étude.

Lire l'enquête
Page 14



Le site de Morvilliers (Aube) stocke les déchets à très faible radioactivité (TFA). *Photo Gilles Rolle/RÉA*

Coup d'envoi du débat public dans l'Hexagone

Un débat public s'ouvre ce mercredi sur le plan national de gestion des matières et déchets radioactifs.

Six ans après, tous les acteurs du secteur en gardent encore un souvenir douloureux : après seulement deux réunions publiques truffées d'esclandres, les organisateurs du débat public sur le projet Cigéo d'enfouissement des déchets radioactifs avaient dû se replier dans des lieux tenus secrets, relayant ensuite les échanges sur Internet… L'essence du débat en avait pris un coup.

Isabelle Harel-Dutirou, présidente de la commission particulière du débat public qui s'ouvre ce mercredi pour cinq mois sur la question des déchets radioactifs, espère que ce débat sera plus courtois. Celui-ci ne porte pas sur un projet d'infrastructure mais, comme pour la feuille de route énergétique à dix ans l'an dernier, sur un programme : le PNGMDR, un obscur sigle pour évoquer le plan de gestion à trois ans des matières et déchets radioactifs.

Le devenir des déchets

Si les marges de manœuvre du grand public sont bien étroites pour infléchir la gestion à court terme des stocks de déchets nucléaires (chaque PNGMDR dure trois ans), issus à 60 % de la production d'électricité, l'enjeu du débat porte sur quelques grandes questions que se pose la filière industrielle. Parmi celles-ci, le devenir des déchets les moins radioactifs (ceux à « très faible activité »), les modalités d'entreposage des combustibles usés (à sec ou en piscine) ou la gouvernance du projet Cigéo d'enfouissement profond des déchets les plus radioactifs.

« *J'appelle à la sérénité et à l'intelligence. On a des déchets, concrètement, que fait-on ? Etre pour ou contre le nucléaire n'est pas le sujet* », rappelle Isabelle Harel-Dutirou. « *C'est un sujet compliqué sur le plan technique, éthique. Mais j'en attends qu'il nous éclaire sur la gouvernance de nos projets* », espère Pierre-Marie Abadie, directeur général de l'Agence nationale pour la gestion des déchets radioactifs (Andra). « *Il y a une vraie opportunité politique de remettre à plat la stratégie multidécennale de la gestion des combustibles usés* », estime de son côté Yves Marignac, directeur de Wise-Paris. « *Car la finalité de tout cela se perd dans les limbes, quand on voit que la feuille de route énergétique enterre sans le dire clairement le projet Astrid.* » Un projet qui visait, en brûlant de l'uranium appauvri et du plutonium, à « boucler » le cycle du combustible.

Pendant cinq mois, une série de réunions publiques vont être organisées dans les grandes agglomérations (Bordeaux, Rennes, Strasbourg…), accompagnées de débats thématiques. Un groupe de quinze citoyens « profanes » a également été constitué pour suivre les débats et proposer un avis et des recommandations. Des étudiants seront également invités à participer à des thématiques transversales. Toute une série de documents à vocation pédagogique ont également été mis en ligne, dont une sélection de « questions controversées » débattues entre les exploitants et certains opposants. — **V. L. B.**

> « Il y a une vraie opportunité politique de remettre à plat la stratégie multidécennale de la gestion des combustibles usés. »
> **YVES MARIGNAC**
> Directeur de Wise-Paris

Eolien en mer : GE abandonne deux projets français

ÉNERGIE

Siemens Gamesa récupère la fourniture des éoliennes pour deux des trois projets remportés par EDF au large des côtes françaises.

Les éoliennes ne seront plus siglées General Electric mais Siemens Gamesa. EDF et son partenaire canadien Enbridge, réunis dans le consortium EMF, ont annoncé mardi avoir choisi le germano-espagnol Siemens Gamesa Renewable Energy (SGRE) pour équiper deux des trois parcs éoliens en mer (pour une capacité totale de 1.428 mégawatts) remportés lors des appels d'offres en 2012. Une bonne nouvelle pour ce dernier, numéro un mondial, qui pourra ainsi remplir son usine en projet au Havre (Seine-Maritime).

A l'origine de ce changement de fournisseur, une décision de General Electric de privilégier dans son usine de Saint-Nazaire (Loire-Atlantique) le développement de sa future éolienne de 12 mégawatts (MW). L'industriel américain, qui connaît des difficultés, fournira néanmoins les turbines « *pour le premier parc éolien en mer français d'EMF à être purgé de tout recours* ». EDF espère une décision d'investissement à la mi-année, peut-être pour le parc au large des côtes de Saint-Nazaire.

« Retards excessivement importants »

« *Les retards excessivement importants cumulés depuis 2012, liés à ces recours, ont eu un impact significatif pour GE Renewable Energy sur les caractéristiques économiques de ces projets* », justifie GE dans un communiqué. Les premiers appels d'offres publiés en France interdisent des changements significatifs de turbines, alors que l'industrie a engagé une course à la taille des éoliennes. La turbine de Siemens Gamesa sera un peu plus puissante que celle de GE (7 MW au lieu de 6 MW) mais le diamètre du rotor sera sensiblement le même (154 mètres au lieu de 150).

Dix-sept ans au lieu de vingt

Cette annonce est tout de même un pari pour GE, qui n'a pas encore engrangé de commande pour sa future méga-turbine, et qui n'a pour l'instant installé qu'environ 80 machines, au large des côtes américaines et allemandes. « *Nous pensons pouvoir remporter une part importante de la croissance de l'éolien en mer* », assure-t-on chez GE. Alors que l'Etat a assoupli les conditions du dernier appel d'offres, au large de Dunkerque (Nord), certains redoutent désormais qu'un tarif garanti d'achat de l'électricité moins élevé n'incite le gouvernement à rouvrir le dossier des six précédents appels d'offres. Le gouvernement a déjà baissé la facture en demandant des efforts aux consortiums – EDF a réduit à dix-sept ans au lieu de vingt la durée du tarif garanti – mais le soutien public reste élevé. « *Après la renégociation que j'ai menée, ce sont encore près d'1,3 milliard d'euros de dépenses publiques annuelles que nous consacrerons à ces projets, pendant une vingtaine d'années* », a rappelé, dans un courrier adressé aux députés début avril, le Premier ministre, Edouard Philippe.

Le Syndicat des énergies renouvelables (SER) a encore plaidé mardi pour que l'Etat développe davantage de projets. « *Nous regrettons les volumes insuffisants pour l'éolien en mer et une irrégularité dans le lancement des appels d'offres* », a ainsi plaidé son président, Jean-Louis Bal. Après Dunkerque, « *un nouveau projet sera développé en Manche en vue d'une attribution en 2020* », indique le Premier ministre dans son courrier. Pour la suite, « *la PPE* [programmation pluriannuelle de l'énergie, NDLR] *fixe le principe d'un volume de 500 MW annuels au-delà de 2025, que nous pourrions réexaminer si la baisse des coûts est plus importante que prévu et permet effectivement, à l'horizon 2030, des projets sans subvention* », détaille-t-il. — **V. L. B.**

Affaire Spanghero : la justice rend son verdict

- L'ancien DG de la société a été condamné à 6 mois de prison ferme.
- Les deux intermédiaires néerlandais ont été plus lourdement sanctionnés.

ALIMENTATION

Marie-Josée Cougard
@CougardMarie

La justice a rendu son verdict dans l'affaire Spanghero. Fréquemment désignée comme le « scandale de la viande de cheval », cette affaire avait éclaté en 2013, éclaboussant de très nombreux industriels, un peu partout en Europe.

Le tribunal correctionnel de Paris a condamné deux anciens dirigeants de la société Spanghero et deux intermédiaires néerlandais. La peine la plus lourde a été infligée à l'homme d'affaires, Johannès Fasen, qui avait fourni la fausse viande de bœuf. Déjà condamné pour une affaire similaire aux Pays-Bas en 2007, ce dirigeant devra s'acquitter de deux années de prison ferme pour tromperies. Sa peine est assortie d'un mandat d'arrêt et de l'interdiction définitive d'exercer dans le domaine de la viande en France. Son ancien collaborateur et compatriote, Hendricus Windmeijer, a, lui, écopé d'un an de prison avec sursis, sur le même chef d'inculpation.



Jacques Poujol, ex-directeur général de Spanghero, s'est vu infliger 2 ans de prison dont 18 mois avec sursis de tromperie et d'escroquerie en bande organisée. *Photo AFP*

Tromperie et d'escroquerie en bande organisée.

Jacques Poujol, ex-directeur général de Spanghero, s'est vu infliger deux ans de prison, dont 18 mois avec sursis. Patrice Monguillon, l'ancien directeur du site de Castelnaudary, où la viande était conditionnée, a été condamné à 12 mois de prison avec sursis. Les prévenus devront en outre verser plusieurs dizaines de milliers d'euros aux parties civiles. Ils ont été convaincus de tromperie et d'escroquerie en bande organisée.

Le ministère public avait requis quatre ans de prison contre Johannès Fasen, le négociant escroc et récidiviste. Il avait demandé 3 ans de prison dont 2 avec sursis pour Jacques Poujol, 2 ans avec sursis pour Patrice Monguillon et 18 mois avec sursis pour Hendricus Windmeijer.

Ce verdict était extrêmement attendu dans le monde de l'alimentation. A l'époque, l'affaire Spanghero avait profondément secoué toute l'industrie alimentaire, victime de ces fournisseurs indélicats. Elle avait mis au jour des pratiques et des circuits de commercialisation qui avaient provoqué la stupeur et avait entraîné l'adoption de la loi Hamon en France, qui a notablement renforcé les sanctions.

Douze entreprises victimes

Tout est parti de la découverte en Irlande, en janvier 2013, de viande de cheval dans des steaks hachés « pur bœuf » vendus en supermarché, puis par Findus de viande chevaline dans des lasagnes fabriquées par Tavola, une filiale luxembourgeoise du fabricant de surgelés Comigel. La viande utilisée dans ces lasagnes venait de Spanghero, qui s'approvisionnait auprès d'abattoirs roumains via la société de Johannès Fasen, Draap Trading, basée à Chypre, et celle de Hendricus Windmeijer, située à Breda, aux Pays-Bas.

Selon la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF), l'arnaque aurait porté sur plus 750 tonnes de viande de cheval, dont près de 540 tonnes revendues à Tavola et plus de 200 tonnes utilisées par Spanghero, notamment pour fabriquer des merguez surgelées. Au total, cette viande de cheval s'est retrouvée dans 4,5 millions de plats cuisinés, vendus dans plus d'une douzaine de pays européens, selon la DGCCRF.

Douze sociétés et associations s'étaient portées parties civiles, dont Picard Surgelés, Findus, Carrefour Hypermarchés, la Fédération nationale bovine et l'Association nationale interprofessionnelle du bétail et des viandes (Interbev). ■

« La réglementation française a évolué avec chaque crise sanitaire »

Propos recueillis par M.-J. C.

JULIA BOMBARDIER
Avocate au cabinet Jeantet

Que pensez-vous du jugement prononcé à l'issue de l'affaire Spanghero ?
Les sanctions qui viennent d'être prononcées peuvent effectivement paraître clémentes, mais il ne faut pas oublier ni que les sanctions instaurées par la loi sur la consommation du 17 mars 2014 ne peuvent pas être rétroactives dans la mesure où elles sont plus sévères, ni que l'infraction n'a pas été préjudiciable à la santé humaine. Le Tribunal a par ailleurs relaxé tous les prévenus du délit d'escroquerie en bande organisée, ce qui joue bien sûr dans le quantum de la peine.

La réglementation sur l'alimentation est-elle sévère en France ?
La réglementation s'est considérablement durcie et les sanctions se sont beaucoup alourdies après le scandale de la viande de cheval avec la Loi sur la consommation, également connue comme la « loi Hamon » du 7 mars 2014. Ce texte a considérablement renforcé les peines et les pouvoirs de perquisition. Il y a vraiment « un avant « la loi Hamon et « un après ». D'une condamnation à deux ans de prison assortie d'une amende de 37.500 euros pour une personne physique et 187.500 euros pour les personnes morales, on est passé à 300.000 euros pour une personne physique, et 1.500.000 euros pour une entreprise ou jusqu'à 10 % du gain retiré de la fraude. La peine de prison est restée à deux ans mais les amendes se veulent dissuasives.

Ce sont les crises qui ont façonné le droit alimentaire ?
Ce qui est certain c'est qu'à chaque crise sanitaire, la réglementation a évolué. La vache folle a donné naissance au Paquet Hygiène, la viande de cheval à une très forte augmentation des sanctions et le lait infantile contaminé aux salmonelles à la loi Egalim. Ce dernier texte réorganise les services jusque-là éparpillés entre différentes administrations du fait de la répartition historique du droit alimentaire entre le code rural et le code de la consommation.

> « C'est en France que les sanctions sont les plus lourdes et la réglementation la plus contraignante. »

Les autres pays européens ont-ils la même approche que la France ?
C'est en France que les sanctions sont les plus lourdes et la réglementation la plus contraignante. En cas de tromperie aggravée, une personne physique encourt une amende de 750.000 euros à multiplier par cinq, soit 3,75 millions d'euros pour une entreprise et 10 % du gain retiré du chiffre d'affaires permis par la fraude. Celui qui ne procède pas aux retraits rappels des produits non conformes, s'expose à une peine de 5 ans de prison, une amende de 600.000 euros pour une personne physique et 3 millions d'euros pour une personne morale.

Doit-on s'attendre à un durcissement après l'affaire du lait infantile contaminé ?
De nouvelles contraintes réglementaires ne sont pas nécessairement la bonne option. Les entreprises sont déjà soumises à de très fortes contraintes et de très fortes sanctions. La moindre erreur est déjà passible de sanctions. ■

à suivre

En Europe, les voitures devront bientôt signaler les excès de vitesse

AUTOMOBILE Freinage d'urgence généralisé, avertissement en cas de vitesse excessive, facilités d'installation pour les éthylotests, les boîtes noires et les détecteurs de somnolence... Le Parlement européen a adopté, mardi, une série de nouvelles règles concernant l'automobile, valables à compter de 2022 pour les nouveaux modèles et 2024 pour les modèles déjà sortis. Des mesures de sécurité qui ne devraient pas renchérir les prix de vente et qui doivent permettre de réduire le nombre d'accidents mortels sur le Vieux Continent. Environ 25.000 personnes y ont perdu la vie en voiture l'an dernier.

Relations industrie-commerce : peut mieux faire après la loi Egalim

DISTRIBUTION Le médiateur des relations commerciales agricoles a présenté, mardi, son bilan des négociations pour 2019 dans le cadre du comité de suivi réuni par le gouvernement. « *Ce bilan confirme une amélioration de la situation du secteur laitier, mais pour les autres secteurs, les progrès sont encore insuffisants, au regard des objectifs des Etats généraux de l'alimentation de création et de meilleure répartition de la valeur* », a-t-il dit.

Le prix des médicaments en vente libre en hausse malgré les ventes en ligne

PHARMACIE L'autorisation de la vente de médicaments en accès libre et sur Internet n'a pas empêché la hausse des prix, selon l'association de consommateurs Familles rurales, qui a publié mardi son étude annuelle sur les prix des médicaments. Depuis 2010, l'association a constaté une hausse de 9 % du prix moyen de son « *panier* » de médicaments les plus fréquemment utilisés dans la santé familiale avec des records comme l'anti-inflammatoire Nurofen (+ 25 % depuis 2010), les pastilles pour la gorge Strepsils (+19 %), le médicament contre les aigreurs d'estomac Maalox (+ 12 %).

Interdiction de la pêche électrique dans l'Union européenne en 2021

PÊCHE Le Parlement européen a définitivement voté l'interdiction totale de la pêche électrique dans l'Union européenne d'ici à deux ans, une méthode accusée par les défenseurs de l'environnement et une partie du monde de la pêche de détruire l'écosystème des fonds marins. L'utilisation du « *courant électrique impulsionnel* », qui sert à déloger les poissons des fonds marins pour les ramener dans les chaluts, sera totalement interdite à partir du 1er juillet 2021 et strictement réglementée d'ici là.

Glaces : Danone et Unilever jouent la carte du végan

● Après avoir lancé leurs premières glaces véganes en France l'an dernier, Danone et Unilever élargissent leurs offres.
● Les deux groupes ont jugé l'essai concluant.

ALIMENTATION

Marie-Josée Cougard
@GougardMarie

Le végan continue de faire parler de lui. Produit après produit, les majors de l'alimentation créent toutes des déclinaisons de ce type. Et les glaces n'échappent pas à la règle. Danone a lancé ses premières glaces véganes en France, en 2018, sous la marque Alpro. Une marque acquise en 2017 lors du rachat de l'américain WhiteWave, un spécialiste du bio et du végétal.

Le lancement dans l'Hexagone s'est d'abord fait prudemment. Danone l'avait initialement limité à *« l'enseigne Carrefour, où le groupe voulait gagner en visibilité »*, explique Laure Mahé, la directrice Alpro France. Mais le retour a été jugé suffisamment concluant pour envisager d'aller plus loin et de vendre la marque dans toutes les enseignes de la distribution en France dès 2019.

Plus diététiques

Destinée à l'origine aux personnes allergiques, intolérantes, adeptes de régimes végétariens, Alpro a entamé une mue visant désormais des consommateurs en quête de *« diversité »*, de produits *« tendance »*, *« faibles en matières grasses et en sucres »*, *« ayant bon goût »*. Danone souhaite d'autant plus façonner *« une image de plaisir »* à ses glaces qu'à ce stade le végan est plutôt perçu comme le contraire. *« C'est une barrière pour beaucoup »*, commente Laure Mahé. *« On doit le plus possible faire goûter notre produit. »*

Les glaces véganes d'Alpro sont 100 % végétales. Sans lait ni crème d'origine animale, remplacés par du jus de soja, de coco ou de la purée d'amande. Elles contiennent 30 % de sucre et de matières grasses en moins que les glaces classiques. *« Elles sont notées B par Nutriscore ou C pour les glaces les plus gourmandes, les noisettes-chocolat et le caramel salé-amandes »*, dit Laure Mahé.

Des spécificités qui ont permis à Alpro de recruter des consommateurs qui s'interdisaient les glaces jusque-là. Le prix est celui des glaces bio, à 5,95 euros les pots de 500 ml. La clientèle est jeune, sportive et urbaine. *« Il y a un vrai potentiel de marché. Nous voulons le démocratiser »*, estime Laure Mahé.

« Un segment sur lequel il faut être »

Moins enthousiaste, Unilever regarde plutôt le végan comme *« un segment sur lequel il faut être, mais qui sera longtemps une niche »*, estime François-Xavier Apostolo, vice-président du marketing chez Unilever France. A ce stade, les glaces véganes représentent moins de 2 % des ventes de glaces du groupe. *« C'est une mode, une curiosité. Nous souhaitons avoir une offre de ce type, mais pas au détriment du reste. »* Unilever n'en a pas moins sélectionné deux de ses marques vedettes pour proposer du végan : Ben & Jerry's et Magnum.

Les pots végans Ben & Jerry's ont été lancés en 2018, à base de purée d'amandes. Mais la gamme s'élargit au coco en 2019, et le Magnum classique, le Magnum amandes arrivent sur le marché dans leur version végane. Ces offres existent déjà dans plusieurs pays européens, dont le Royaume-Uni et l'Italie. Les Britanniques sont plus demandeurs de végan que la France. « Ils ont une antériorité en la matière et sont peu réceptifs au bio alors qu'en France le bio est un frein au végan », précise François-Xavier Apostolo. De quoi justifier une apparition plus tardive dans l'Hexagone. ■



Les glaces n'échappent pas à la tendance végane. Danone, avec sa marque Alpro, a lancé ses premières glaces véganes en France en 2018. Unilever a sélectionné deux de ses marques vedettes, Ben & Jerry's et Magnum, pour en proposer aussi. *Photos Ben & Jerry's et Danone*

> Les Britanniques sont plus demandeurs de végan que la France.
> « Ils ont une antériorité en la matière et sont peu réceptifs au bio alors qu'en France le bio est un frein au végan. »
> **FRANÇOIS-XAVIER APOSTOLO**
> Vice-président du marketing chez Unilever France

Le marché français dopé par les miniformats

Le marché a bondi de 8 % en France l'an dernier, tiré notamment par le lancement de nouveaux produits. Près de 85 % des foyers français y ont acheté au moins une glace.

Enrique Moreira
@EnriqueMoreira

Les glaces ont eu beau se miniaturiser, les ventes, elles, ne font que croître. Dans l'Hexagone, la consommation de cônes, bâtonnets, pots et autres bacs a progressé de 8,4 % en valeur l'an dernier, à 1,18 milliard d'euros, et de 6,3 % en volume. Les propriétaires de Magnum, Ben & Jerry's ou Häagen-Dazs ont écoulé pas moins de 237,8 millions de litres, a affirmé l'association des entreprises du secteur, à l'occasion de son bilan annuel. Une croissance largement portée par les innovations. Les industriels ont lancé 58 nouveautés en 2018, qui ont représenté près de 15 % du chiffre d'affaires de la catégorie, soit 75 millions d'euros. Surtout, les ventes de glaces connaissent « *la plus forte croissance de la grande distribution* », estime une étude du cabinet Nielsen.

A l'heure où les consommateurs se méfient souvent du contenu de leur assiette, comment expliquer ce succès ? *« C'est un produit purement plaisir et un petit format, pratique »*, analyse Sophie de Reynal, directrice marketing de l'agence de conseil Nutri.

Au total, près de 85 % des foyers français ont acheté au moins une glace l'an dernier. Soit un budget annuel moyen de 46,60 euros et une progression de trois euros par rapport à 2017, précise l'association des industriels du secteur.

Les miniformats, dont la croissance atteint plus de 23 % en valeur sur un an, sont les grands gagnants de ces nouvelles habitudes. Les seniors en consomment toujours plus que les autres avec 8,4 actes d'achat par an, soit 0,4 point de plus par rapport à 2017. Les géants des glaces comme Unilever, Mars ou General Mills ont, en revanche, plus de mal à séduire les moins de 35 ans.

Vendre des glaces toute l'année

« Ces derniers recherchent de nouvelles expériences sensorielles, qu'on puisse mettre sur Instagram », constate Sylvie Galliaerde, présidente de l'Association des entreprises des glaces. Pour 2019, les industriels du secteur ont donc travaillé sur ces questions et entendent proposer des glaces vegan, bio ou encore des saveurs au café tendance « barista ». Le tout avec un packaging de plus en plus recherché.

Autre défi pour les propriétaires de Magnum, Häagens-Dazs ou Carte d'Or, convaincre les distributeurs de leur donner plus de place dans les rayons toute l'année. Si près de 81 % du chiffre d'affaires de la catégorie est réalisé entre avril et septembre, les industriels pensent pouvoir en vendre en hiver. Les premiers mois de 2019 semblent leur donner raison. En janvier, les ventes de glaces ont progressé de 13 % sur un an, de 9 % en février et de 16 % en mars. ■

8,4 %
LA PROGRESSION EN VALEUR
en France de la consommation de cônes, bâtonnets, pots et autres bacs en 2018, soit à 1,18 milliard d'euros et de 6,3 % en volume.

De possibles perturbateurs endocriniens dans les lacs et rivières

ENVIRONNEMENT

L'association Générations futures a quantifié en moyenne plus de 41 substances actives de pesticides ou de métabolites dans les cours d'eau.

Leïla Marchand
@LeilaMarchand

Les rivières et les lacs français sont contaminés par des pesticides suspectés d'être des perturbateurs endocriniens, d'après Générations futures. L'association a publié mardi un rapport montrant qu'en moyenne plus de 41 substances actives de pesticides ou de métabolites supposés perturbateurs endocriniens (PE) sont présentes dans les cours d'eau. Selon l'association de défense de l'environnement, cette forte présence de résidus de nombreux pesticides peut *« avoir des conséquences néfastes pour les organismes aquatiques particulièrement sensibles à ces polluants »*.

Pour dresser ce bilan, Générations futures a utilisé les relevés d'observation datant de 2015 sur la qualité des cours d'eau, regroupés sur le site public Naïades.eaufrance.fr. Puis elle a déterminé quel pesticide *« autorisé ou non »* et *« suspecté d'être un perturbateur endocrinien »* avait été répertorié dans ces cours d'eau.

Base de données limitée

Une carte a été réalisée, montrant, pour chaque département, le nombre de pesticides perturbateurs endocriniens suspectés quantifiés au moins une fois lors des analyses. *« Cette carte représente en fait l'éventail des pesticides PE suspectés auxquels les eaux de surface du département concerné ont pu être exposées, même de manière ponctuelle »*, écrit l'association dans son rapport.

Générations futures prend des pincettes pour interpréter ses résultats en raison des limites de la base de données Naïades. *« Les seuils de quantification et de détection ne semblent pas être les mêmes pour les différentes agences de l'eau »*, précise l'association. *« Qui plus est, certaines substances n'ont pas été testées dans certains départements, mais l'ont été dans d'autres. »*

Glyphosate, atrazine et métolachlore en tête

« Les trois substances qui arrivent le plus fréquemment en tête sont le glyphosate, l'atrazine-déséthyl [l'atrazine est un désherbant interdit depuis 2003, NDLR] *et le métolachlore »*, un herbicide, précise Générations futures.

A noter que, contrairement à l'association, l'Agence européenne de sécurité des aliments (Efsa) a déclaré en 2017 que le niveau de preuve actuel n'était pas suffisant pour classer le glyphosate parmi les perturbateurs endocriniens. Pour cette étude, l'ONG s'est basée sur la base de données TEDX, qui répertorie les molécules *« suspectées »* d'avoir un effet de perturbation endocrinienne et est considérée par l'ONG comme la plus complète, en l'absence de liste officielle des perturbateurs endocriniens.

C'est pourquoi l'association Générations futures précise que, même si son rapport ne montre pas que les substances testées dépassent des seuils de risque, ces substances restent des *« perturbateurs endocriniens suspectés »*, et sont donc, selon elle, *« susceptibles d'agir à des doses faibles »* sur la faune. ■

Qu'est-ce qu'un perturbateur endocrinien ?

Un perturbateur endocrinien est une substance qui altère les fonctions du système endocrinien, c'est-à-dire les organes qui sécrètent des hormones, comme la thyroïde ou les ovaires. Il peut donc avoir des effets négatifs sur la croissance, la fertilité, le comportement et être à l'origine de certains cancers. *« Le rôle joué par ces substances, leurs modalités d'action, comme leurs effets dans l'accroissement de ces pathologies, fait l'objet de controverses scientifiques et sociétales »*, souligne l'Anses.

à suivre

L'Oréal a été porté par ses produits de luxe et l'Asie au premier trimestre

COSMÉTIQUES L'Oréal poursuit sa dynamique. Le géant mondial de la beauté a vu son chiffre d'affaires progresser de 7,7 % à 7,5 milliards d'euros au premier trimestre en comparable (+11,4 % en publié). La croissance est portée par la division luxe (+14,2 %), avec Lancôme et Yves Saint Laurent. Le pôle des produits vendus dans les pharmacies reste aussi à l'offensive (+13 %). La division grand public repart de l'avant (+3,3 %). L'Asie Pacifique (+23 %) devient la première zone du groupe *« portée par la Chine mais également l'Inde »*. Les ventes restent stables en Europe et en Amérique du Nord.

L'Europe remet à jour sa liste noire des compagnies aériennes

AÉRIEN La Commission européenne a mis à jour la liste des compagnies aériennes interdites dans l'Union européenne, pour raisons de sécurité. La compagnie nationale de l'Angola, TAAG, a été retirée de cette liste. En revanche, les compagnies aériennes de Moldavie, à l'exception d'Air Moldova, FlyOne et Aerotranscargo, ont été ajoutées à la liste. Par ailleurs, les aviations civiles de République dominicaine et de Biélorussie ont été placées *« sous contrôle renforcé »*. Au total, 120 compagnies aériennes font l'objet d'une interdiction totale de vol en Europe.



La performance du commerce coopératif et associé a été particulièrement tirée par les enseignes alimentaires. *Photo Laurent Grandguillot/RÉA*

Les coopérateurs font mieux que l'ensemble des commerces de détail

DISTRIBUTION

Le chiffre d'affaires global du commerce coopératif et associatif a crû de 3,1 % sur un an en 2018, quand l'activité de l'ensemble du commerce de détail est restée stable.

Antoine Boudet
@ABoudet

Indépendants mais associés, pour reprendre la formule consacrée chez Système U, ou encore indépendants et adhérents, pour reprendre celle chère aux Mousquetaires d'Intermarché : les commerçants rassemblés dans des groupements coopératifs ou associatifs ont, une nouvelle fois, apporté la preuve de leur dynamisme en 2018.

Selon les données annuelles de la Fédération du commerce coopératif et associé (FCA), publiées et présentées mardi, leur chiffre d'affaires global s'est établi à 156 milliards d'euros l'an dernier, soit une croissance de 3,1 % par rapport à celui de 2017, quand l'ensemble du commerce de détail a vu son activité stagner, à en croire l'Insee et la Banque de France. « *Le commerce coopératif et associé se porte mieux que jamais* », souligne dans son communiqué l'instance représentative des entreprises du secteur. De fait, la hausse était de 1,3 % l'année précédente.

Résultats « remarquables »

Ces résultats, qualifiés de « *relativement remarquables* » par la directrice générale de la FCA, Alexandra Bouthelier, s'expliquent notamment par ceux des groupements Intermarché et Système U, qui ont dégagé tous deux des chiffres d'affaires en croissance, respectivement de 3 et 2,3 %. Or, 60 % du chiffre d'affaires total de la FCA est réalisé par le secteur alimentaire qui, au total, a progressé de 2,36 % en 2018, précise-t-elle.

Les enseignes non-alimentaires, si elles pèsent moins dans l'ensemble, font sensiblement mieux. Malgré la concurrence d'Amazon et autres pure player du Web, particulièrement offensifs sur leurs marchés, elles affichent en effet une croissance de 7 %. Présent dans 30 secteurs d'activité, selon la FCA, le commerce coopératif et associé a été particulièrement performant dans l'optique (+4,7 %), le sport (+5 %) ou encore l'aménagement de la maison (+14 %). Faut-il y voir l'effet d'une implication plus forte des commerçants indépendants dans le tissu local ? Toujours est-il que l'incidence du mouvement des « gilets jaunes » n'est pas visible d'un point de vue global.

Les chiffres clefs

60 %

La part de l'alimentaire dans le chiffre d'affaires du commerce coopératif et associé.

2,36 %

La hausse de l'alimentaire dans le chiffre d'affaires du FCA, en 2018.

Au développement de leurs activités s'ajoute un autre enjeu pour ces entrepreneurs, celui de la transmission de leurs entreprises. 2.300 transmissions d'entreprise ont eu lieu en 2018 contre 1.002 en 2016, indique la FCA. Une augmentation liée à l'évolution de la pyramide des âges. Le départ à la retraite représente en effet 39 % des cas de cessions. « *La loi de finances 2019 a clarifié et pérennisé le pacte Dutreil, incitation fiscale à la succession du point de vente aux héritiers. C'est un signal fort de stabilité et d'écoute adressé aux entrepreneurs soucieux de l'avenir de leurs exploitations* », s'est félicité le président de la FCA, Eric Plat. ■

Eramet marque des points pour sauver sa filiale calédonienne

MINES

Le gouvernement de l'archipel a autorisé les exportations de minerai de nickel.

Muryel Jacque
@MuryelJacque

La Bourse de Paris ne s'y est pas trompée. Au plus fort de la séance, mardi, l'action Eramet s'envolait de plus de 20 %, un bond sans égal depuis des années. La raison ? Le spécialiste français des mines et de métallurgie a obtenu le feu vert du gouvernement de Nouvelle-Calédonie pour que sa filiale la SLN exporte du minerai de nickel.

Cette décision « *marque une première étape fondamentale dans le déploiement du plan qui vise à rendre la SLN durablement compétitive* », a expliqué le groupe dans un communiqué. Car Eramet est engagé dans une course contre la montre pour sauver la SLN. En 2020, si l'on reste dans les conditions économiques actuelles, la société calédonienne, qui doit fêter ses 140 ans l'an prochain, n'aura plus d'argent. Une nouvelle situation critique, donc, pour l'entreprise, moins de trois ans après un premier sauvetage – avec l'aide de l'Etat français.

Renégocier le prix de l'électricité

Eramet a présenté un nouveau plan en février. La voie est étroite pour remettre la SLN à flot, les solutions devant être appliquées dans les mois qui viennent, selon la direction. Or, il reste encore deux grands volets à déployer, pour lesquels le groupe est « *mobilisé* ». Après le « oui » du gouvernement aux exportations, Eramet veut réorganiser l'usine de transformation située à Nouméa et le temps de travail sur mines. Si trois centres miniers sur quatre appliquent le nouveau régime hebdomadaire depuis janvier, le quatrième est toujours en grève, fait savoir le groupe.

Enfin, Eramet veut faire baisser drastiquement les coûts de l'énergie. Et pour cela, il veut rouvrir des discussions avec le fournisseur d'électricité Enercal. Mais alléger la facture pourrait s'avérer un chapitre délicat. Le conseil d'administration d'Enercal a rappelé le mois dernier qu'une « *éventuelle modification du tarif* [...] *ne peut relever que d'une décision du gouvernement* », et a estimé qu'une baisse de tarif entraînerait « *mécaniquement* » une hausse des factures des autres usagers, notamment des particuliers.

Pour le secrétaire général de l'Usoenc (Union des syndicats des ouvriers et employés de Nouvelle-Calédonie), Milo Poaniewa, interrogé par la chaîne NC La 1ère, une des solutions serait d'avancer de deux ans, soit à 2021, la construction de la centrale électrique attendue depuis des années et jugée essentielle à la pérennité de la SLN.

En attendant, la SLN va exporter pour la première fois. Historiquement, elle l'a très peu fait, puisque l'exploitation minière du nickel se fait « *exclusivement au service de l'usine* » qui fabrique du ferronickel, un produit de haute qualité destiné aux producteurs d'acier.

Mais jusqu'à présent, huit tonnes étaient manipulées pour une seule tonne valorisable. Une grande partie du volume n'était donc pas utilisée. Ces exportations des minerais à moins forte teneur, inadaptés à la transformation métallurgique locale (1,5 million de tonnes dès 2019 et 4 millions à partir de mi-2020), sont aussi un moyen de mieux valoriser les gisements. ■

à suivre

Pierre & Vacances confiant

LOISIRS Le numéro un européen des résidences de loisirs Pierre et Vacances-Center Parcs a vu son activité bondir de 17,2 % au premier semestre, grâce au dynamisme de la destination montagne. D'octobre à mars, le groupe affiche un chiffre d'affaires de 738,1 millions d'euros, contre 629,9 millions un an plus tôt. Au vu des réservations, le groupe table sur « *une croissance* » de son chiffre d'affaires touristique « *à données comparables* » au troisième trimestre sur un an.

JD Sports en tête depuis 2000 à la Bourse de Londres

DISTRIBUTION La chaîne de magasins d'articles de sport britannique JD Sports a réalisé la meilleure performance à la Bourse de Londres depuis le 1er janvier 2000, selon Bloomberg. L'action a crû sur la période de 7.444 % à la clôture, mardi. Ce qui valorise l'entreprise 5 milliards de livres contre... 60 millions début 2000.

Made in France : Renault recule à nouveau

AUTOMOBILE

Après plusieurs années de croissance, la production hexagonale de la marque au losange a décliné l'an dernier.

Julien Dupont-Calbo
@jdupontcalbo

Demi-tour. Après quelques années de légère progression, la production française de Renault est repartie à la baisse. En 2018, l'ex-Régie a fabriqué 750.271 voitures particulières et véhicules utilitaires légers dans l'Hexagone, selon son document de référence. En 2017, le niveau était à 779.000 unités, soit 3,6 % de plus.

Site par site, le tableau est assez contrasté. L'usine utilitaires de Batilly et la petite usine sport de Dieppe (celle de l'Alpine) tirent leur épingle du jeu et voient leurs volumes progresser. A Maubeuge, la production est stable, comme à Flins, où les progrès de la Zoé et de la Clio (avant le départ intégral de la citadine hors de nos frontières) compensent la faiblesse de la Nissan Micra.

En revanche, l'usine de Sandouville n'est pas en verve, et c'est même la douche froide à Douai – là où est assemblé le haut de gamme du Losange. « *Le problème, c'est que les Talisman, Scénic et Espace ne se vendent pas bien* », souffle un observateur du secteur. L'an dernier, Renault a vendu d'une courte tête davantage d'engins hors d'Europe que sur le Vieux Continent. Une première.

Dans la maison d'en face, chez PSA, la tendance est toujours haussière. Avec 501.00 voitures montées en un an, Sochaux bat même des records. L'an dernier, Carlos Tavares et ses troupes ont assemblé environ 1,2 million de véhicules made in France – un gain de 6,2 % par rapport à l'année précédente. Pour rappel, PSA vend 80 % de ses produits sur le Vieux Continent.

Déficit commercial

En bout de ligne, avec près de 2,3 millions de véhicules produits en 2018, la France conserve son statut de troisième producteur européen derrière l'Allemagne et l'Espagne, mais devant un Royaume-Uni empêtré dans le Brexit. Au niveau balance commerciale, la situation ne s'est toutefois pas améliorée. Selon les Douanes, le solde négatif s'est creusé, passant de 9,3 milliards d'euros à 9,6 milliards. Ce qui est étonnant, puisque la France est censée produire désormais plus de voitures à valeur ajoutée... ■

Annulation de la procédure de vente de l'aéroport toulousain



Le groupe canadien SNC Lavalin, empêtré dans des affaires de corruption, s'était retiré de la candidature présentée par un consortium mené par deux groupes chinois. *Photo Rémy Gabalda/AFP*

INFRASTRUCTURE

La cour administrative d'appel de Paris a annulé la procédure de privatisation.

Elle a estimé que le retrait de SNC Lavalin était contraire au cahier des charges.

Laurent Marcaillou
— Correspondant à Toulouse

C'est un revers pour l'Etat. La cour administrative d'appel de Paris a annulé mardi la procédure de vente partielle de l'aéroport de Toulouse en avril 2015. Le consortium chinois Casil Europe, composé du groupe public d'infrastructures Shandong Hi-Speed Group et du fonds Friedmann Pacific Asset Management de Hong Kong, avait acheté 49,99 % des parts de la société portant la plateforme aéroportuaire pour 309 millions d'euros. Saisie par un collectif d'associations et de syndicats opposés à la privatisation, la cour a rendu un arrêt annulant le jugement du tribunal administratif de Paris du 15 mars 2017, qui leur était défavorable, ainsi que la procédure administrative de privatisation partielle.

La cour a suivi la réquisition du rapporteur public estimant que le retrait, pendant la procédure d'appel d'offres, du groupe canadien SNC Lavalin du groupement candidat mené par les sociétés chinoises contrevient au cahier des charges dudit appel d'offres. La candidature du consortium avait été déclarée recevable le 19 août 2014. Empêtré dans des affaires de corruption, SNC Lavalin s'était néanmoins retiré avant le dépôt de l'offre ferme le 31 octobre de la même année. La cour condamne l'Etat à verser 1.500 euros de dommages aux syndicats de requérants.

Illégalité

Pour la cour, les requérants « *sont fondés à soutenir que cette méconnaissance du cahier des charges, qui a nécessairement affecté le choix de l'acquéreur, entache d'illégalité la décision de céder à la société Casil Europe 49,99 % des parts du capital de la société anonyme Aéroport de Toulouse-Blagnac, jusque-là détenues par l'Etat* ».

Mais la vente n'est pas annulée pour autant, précise l'avocat des antiprivatisations, Christophe Lèguevaques. « *La cour administrative a annulé la procédure de sélection des candidats, mais ne peut pas annuler la vente, qui est un acte de commerce,* précise-t-il. *Nous allons donc saisir le tribunal de commerce de Paris début mai.* » L'avocat reste « *prudent* » sur l'issue de cette nouvelle procédure « *car se posera la question de la recevabilité de notre plainte* ». Si celle-ci ne l'était pas, « *ce serait alors du grand n'importe quoi, car nous avons une décision administrative qui constate que l'Etat s'est trompé et il faut en tirer toutes les conséquences* », estime l'avocat, qui se félicite de cette issue après quatre ans de procédures. « *C'est historique, car aucune privatisation n'a été annulée à ce jour !* »

> La vente n'est pas annulée pour autant, précise l'avocat des anti-privatisations.

L'Etat peut encore se pourvoir devant le Conseil d'Etat. Si la vente était finalement annulée, Casil Europe devrait rendre ses actions en récupérant les 309 millions d'euros, mais en rendant les dividendes de près de 30 millions d'euros empochés en quatre ans. Cette décision de justice fragilise la revente de ses parts par Casil Europe, qui a reçu les candidatures de Vinci Airports, Ardian et Eiffage en espérant en retirer de 450 à 500 millions d'euros. ■

Lufthansa plonge dans le rouge au premier trimestre

AÉRIEN

Le groupe allemand a enregistré une perte d'exploitation de 336 millions d'euros au premier trimestre.

La compagnie maintient cependant ses objectifs pour l'année.

Ninon Renaud
@NinonRenaud
— Correspondante à Berlin

Le premier groupe aérien en Europe avait déjà sonné l'alarme mi-mars, revoyant à la baisse ses ambitions. Il n'a pas voulu attendre le 30 avril, date prévue de publication de ses résultats trimestriels, pour confirmer la mauvaise nouvelle. Malgré un chiffre d'affaires en hausse de 3 % à 7,9 milliards d'euros, Lufthansa a fait état dès lundi soir d'une perte d'exploitation de 336 millions au cours des trois premiers mois de cette année, contre un gain de 52 millions il y a un an.

Le groupe allemand a beau avoir baissé ses coûts de 0,8 % hors carburant, voire de 7,2 % pour sa filiale low cost Eurowings, la force cumulée d'une série de vents contraires l'a emporté, faisant par la même occasion chuter le cours de la compagnie aérienne de près de 5 %, mardi, à l'ouverture de la Bourse de Francfort, mais aussi celui des autres acteurs du secteur en Europe.

Hausse du carburant et surcapacité

Lufthansa maintient toutefois ses prévisions sur l'année, se disant confiante quant à sa capacité à dégager une marge opérationnelle dans une fourchette comprise entre 6,5 et 8 %. Le groupe a notamment revu à la baisse ses capacités de vol afin d'éviter une trop forte pression sur ses prix dans un environnement ultra-concurrentiel.

La compagnie aérienne a en effet souffert de ces surcapacités venues s'ajouter à la forte hausse du prix du carburant, celui-ci ayant représenté une charge supplémentaire de 202 millions d'euros sur le trimestre. A la suite de la disparition d'Air Berlin, à la fin 2017, Lufthansa avait dopé ses ventes. Mais cet effet de base défavorable s'est accompagné d'une concurrence féroce sur les prix avec les autres compagnies aériennes, désireuses de récupérer aussi une part du marché abandonnée par Air Berlin.

Les stigmates de cette guerre commerciale sont particulièrement flagrants chez Eurowings. Sous la pression d'easyJet et de Ryanair, la filiale low cost a vu ses recettes chuter de 8,5 % au premier trimestre, tandis que celles du réseau traditionnel de Lufthansa ont reculé de 5,2 %.

Le recul est d'autant plus important que le premier trimestre est traditionnellement médiocre dans le secteur. Le fait que Pâques n'arrive cette année que fin avril n'a pas aidé. « *Le carnet de réservations pour le trimestre à venir se présente bien* », assure néanmoins le directeur financier du groupe, Ulrik Svensson. Selon lui, la réduction globale de l'offre par l'ensemble des acteurs du marché devrait relâcher un peu de pression sur les marges.



À NOTER
Mise en vente par Lufthansa, sa filiale de restauration à bord LSG a doublé son résultat trimestriel sur un an, à 2 millions d'euros.

AUDIOVISUEL

L'audiovisuel public multiplie les services de SVoD

● Arte travaille sur un projet de plate-forme européenne avec ses partenaires, TV5Monde sur un projet francophone...
● France Télévisions, pour sa part, est en train de lancer Salto avec TF1 et M6.

Marina Alcaraz
@marina_alcaraz

Après plusieurs années en retrait face à la montée en puissance d'acteurs comme Netflix, les groupes audiovisuels français passent à l'offensive. Et cela se traduit par une déferlante de services de SVoD qui s'annonce en France, en particulier poussée par l'audiovisuel public. Il y a Salto, la future plate-forme de France Télévisions avec TF1 et M6, dont les trois partenaires parlent beaucoup depuis quelques mois. Mais d'autres projets se développent aussi chez Arte et TV5Monde.

La chaîne franco-allemande entend ainsi lancer une plate-forme européenne avec ARD, ZDF (derrière Arte Deutschland) et France Télévisions (principal actionnaire en France). L'idée serait d'offrir en OTT (via Internet) le « *meilleur des chaînes publiques européennes* » en plusieurs langues, comme l'a expliqué sa présidente, Véronique Cayla, devant le Sénat il y a quelques jours. L'offre comprendra au départ essentiellement des magazines et documentaires, voire de la fiction dans un deuxième temps, a précisé Régine Hatchondo, directrice d'Arte France, au « Film français ». Le modèle économique, qui pourrait être gratuit, sera débattu lors d'une réunion avec les partenaires en mai.

TV5Monde, de son côté, travaille sur une plate-forme francophone (lire ci-dessous). Et, dans un tout autre registre, France Médias Monde (France 24, RFI, etc.) planche sur une offre numérique d'information à destination des jeunes, avec la Deutsche Welle.

Complémentarité

« *Chacun fait son "truc" dans son coin, alors qu'il y aurait peut-être des coûts à mutualiser* », note un connaisseur. « *En se dispersant, on se donne encore moins de chance face aux géants américains. La seule réponse est européenne* », abonde Pascal Rogard, directeur de la Société des auteurs et compositeurs dramatiques. Les parties prenantes mettent en avant la complémentarité : alors que Salto est national et payant, le projet d'Arte est européen, tandis que celui de TV5Monde est axé sur la francophonie. « *Certes, il y a un petit côté "chacun veut sa plate-forme", mais elles ne sont pas concurrentes et visent des territoires et publics différents* », selon un expert.

Cependant, les chantiers ne sont pas au même stade. Salto est bien avancé et attend l'aval de l'Autorité de la concurrence dans les prochains mois, même s'il fait douter des professionnels sur sa pertinence. Chez Arte, l'ambition n'est qu'« *embryonnaire et relève encore beaucoup de la communication* », dit un bon connaisseur. TV5Monde attend des arbitrages, alors que la chaîne évolue dans un contexte compliqué. « *Dans un marché dominé par des acteurs américains qui ont des milliards à dépenser en contenu et en technologie, et dans lequel Disney a mis des années avant de se lancer, réussir à trouver son public n'est pas aisé* », rappelle un spécialiste. « *Arte a sans doute les moyens d'un petit projet de niche, mais pas d'un Netflix européen* », grince un dirigeant du secteur. D'autant que chacun des acteurs va devoir composer avec les économies réclamées par l'Etat.

> L'accès aux contenus est un enjeux majeur, les groupes ne disposant pas forcément des droits pour plusieurs pays.

L'un des enjeux majeurs de ce type de plate-forme réside dans l'accès aux contenus, sachant que les groupes ne disposent pas forcément des droits pour le numérique pour plusieurs pays. Arte les a pour certains documentaires qu'elle coproduit, mais France Télévisions, qui participe aux trois projets, n'a quasiment pas de droits à l'international à « donner » à ses partenaires... En outre, le groupe aurait sans doute intérêt à privilégier Salto. Delphine Ernotte, sa présidente, avait tenté, un temps, de lancer une plate-forme européenne mais avait buté sur la question des droits.

Derrière ces sujets, il y a évidemment des enjeux politiques, avec des appuis notamment de l'Allemagne pour Arte ou du Canada pour TV5Monde. Se cachent aussi des questions de pouvoir. « *Ce n'est sans doute pas un hasard si Arte relance ce projet à un moment où elle craint d'être intégrée dans un holding de l'audiovisuel public. Cela ne ferait que renforcer sa spécificité européenne* », commente un cadre du secteur. ■



Emile Luider/RÉA
Arte compte offrir via Internet le meilleur des chaînes publiques européennes en plusieurs langues.

AT&T cède sa participation dans Hulu

Le géant des télécoms américain possédait 9,5 % de la plate-forme de streaming vidéo. L'opération s'élève à 1,43 milliard de dollars.

Adrien Lelièvre
@Lelievre_Adrien

La situation était devenue intenable pour AT&T. Le géant américain des télécoms, qui a de grandes ambitions dans l'entertainment depuis son rachat de Time Warner l'an dernier, a annoncé mardi avoir cédé sa participation (9,5 %) dans la plate-forme de streaming vidéo Hulu. Le prix de cession s'élève à 1,43 milliard de dollars, ce qui valorise Hulu 15 milliards de dollars, contre 5,8 milliards en 2016.

Cette opération était pressentie depuis novembre. AT&T, qui a mis la main sur HBO (le « Canal+ américain »), veut en effet lancer son propre service de vidéo en streaming en 2019 et ne disposait pas d'une participation suffisante pour peser dans Hulu, dont les deux principaux actionnaires sont Disney (60 %) et Comcast (30 %).

Le géant des télécoms a indiqué que cette opération sera utilisée pour réduire sa dette, qui atteignait 176,5 milliards de dollars en 2018. « *Nous remercions AT&T pour son soutien et ses investissements au cours des deux dernières années et nous sommes impatients de collaborer dans l'avenir. WarnerMedia restera un partenaire précieux de Hulu pour les années à venir, car nous offrons à ses clients le meilleur de la télévision en direct et à la demande, le tout sur une seule plate-forme* », a déclaré le patron d'Hulu, Randy Freer, cité dans un communiqué.

Offensive anti-Netflix

Créé en 2008, Hulu connaît un succès grandissant aux Etats-Unis. La plate-forme de streaming compte 25 millions d'abonnés, soit 8 millions de plus qu'il y a un an. Symbole de son ascension : elle a raflé en 2017 le prix de la meilleure comédie dramatique aux Emmy Awards pour « The Handmaid's Tale » (« La Servante écarlate »). Une première pour une plate-forme de streaming vidéo.

Disney, qui vient de finaliser l'acquisition de 21th Century Fox, veut faire d'Hulu l'un des piliers de son offensive dans les contenus originaux, en complément de l'offre Disney+, attendue pour la fin de l'année, et du service ESPN+.

Le groupe vise entre 40 et 60 millions d'abonnés pour Hulu dans les cinq ans et souhaite que la plate-forme soit rentable à partir de 2023 ou 2024. Des objectifs ambitieux, alors qu'Amazon et Apple accélèrent également dans la vidéo pour tailler des croupières au roi Netflix, qui compte 139 millions d'abonnés payants et n'a pas l'intention de lâcher sa couronne. ■

TV5Monde espère lancer un service de SVoD francophone en 2020

Le groupe public travaille sur ce projet avec ses partenaires en Belgique, en Suisse et au Canada. Une ambition portée dans un contexte compliqué pour la chaîne de télévision.

Un service de SVoD (vidéo à la demande par abonnement) francophone, à l'échelle internationale. C'est l'ambitieux projet que nourrit TV5Monde depuis un peu plus de deux ans. Cette idée, jusqu'alors en gestation, a connu un coup d'accélérateur à l'automne, au Sommet de la francophonie, lorsque le Canadien Justin Trudeau et le Français Emmanuel Macron se sont exprimés en faveur d'une telle plate-forme. Tout s'emballe alors très vite. Fin 2018, le groupe public convie des experts chez ses partenaires, membres de son conseil d'administration – France Télévisions (49 %), France Médias Monde (12,6 %), Arte (3,3 %), principalement, pour la France ; la RTBF en Belgique (11,1 %) ; la SSR en Suisse (11,1 %) ; Radio-Canada (6,7 %) et Télé-Québec (4,4 %) – pour plancher sur le sujet.

Plusieurs scénarios doivent être présentés ce mercredi au conseil d'administration. « *Nous avons déjà l'expérience de travailler avec plusieurs partenaires, puisque nous agrégeons les programmes et nous avons une marque connue, regardée par plus 42 millions de téléspectateurs* [une mesure sur 24 pays, NDLR] », explique Yves Bigot, le directeur général.

L'idée serait de pouvoir lancer une offre comparable à celle de Netflix, avec des séries, des films, des documentaires... Plusieurs schémas sont à l'étude, allant du tout gratuit au tout payant. « *Tout n'a pas été arbitré* », précise Yves Bigot, qui espère pouvoir lancer ce projet dès 2020.

Les chiffres clefs

112
MILLIONS D'EUROS
Le budget global de TV5Monde, provenant de différents Etats francophones.

14
MILLIONS DE DOLLARS CANADIENS
Le montant que le Canada s'est engagé à débloquer pour financer le projet.

Motion de défiance

En termes de budget, TV5Monde a élaboré des schémas allant de 7 ou 8 millions à une trentaine de millions par an, pour prendre en compte l'acquisition de droits audiovisuels. « *Pour l'heure, la seule intention avérée de financement est celle du Canada, qui s'est engagé à débloquer 14 millions de dollars canadiens* [plus de 9 millions d'euros, NDLR] », pointe Yves Bigot.

La longue marche n'est donc pas terminée. Outre le financement, il faudra aussi s'accorder avec les partenaires, qui auront sans doute chacun leur mot à dire.

Ce projet se fait dans un contexte compliqué pour TV5Monde, qui a été séparé des groupes publics, dans le cadre de la réforme de l'audiovisuel public. Il fait l'objet de deux missions : l'une du Quai d'Orsay relative au budget, l'autre d'Olivier Courson, pour Matignon, sur l'audiovisuel extérieur, dont le rapport doit être rendu prochainement. Il examine notamment les programmes propres de TV5Monde, comprenant des journaux et magazines.

TV5Monde, qui a un budget de 112 millions d'euros provenant des différents Etats francophones (dont environ les deux tiers de la France), a déjà subi des économies. En interne, les temps sont rudes. La rédaction a adopté en large majorité une motion de défiance il y a quelques jours à l'encontre de la direction, jugeant une « *gouvernance brutale* » et une « *gestion pitoyable des ressources humaines* ». En octobre, il y avait eu une grève. — **M. A.**

en pixels

Omnicom fait mieux que prévu au 1er trimestre

COMMUNICATION Le numéro deux mondial de la communication (BBDO, TBWA, DDB…) a publié un bénéfice supérieur aux attentes au premier trimestre, le groupe publicitaire américain ayant tiré parti de la hausse des dépenses de ses clients. Sa croissance organique a augmenté de 2,5 % (contre une hausse de 2,3 % attendue par le cabinet d'études FactSet). Le bénéfice net est ressorti à 263,2 millions de dollars (233 millions d'euros), contre 264,1 millions un an plus tôt. Le chiffre d'affaires a reculé de 4,4 % à 3,47 milliards de dollars, contre 3,5 milliards attendus.

Google Fiber verse 4 millions de dollars à Louisville après le fiasco

TÉLÉCOMS L'annonce avait été faite en catimini, début février : Google Fiber se retirait de Louisville – l'une des douze villes des Etats-Unis où Google s'était lancé dans un ambitieux programme de déploiement de fibre optique. Le plan a depuis été largement revu à la baisse. Mais, à Louisville, Google misait sur une technologie d'enfouissement minimal qui a viré au cauchemar. Le géant doit désormais financer les réparations de voirie.

La prochaine console de Sony sera compatible avec les jeux de la PS4

JEUX VIDÉO C'est un détail important pour les joueurs et les éditeurs de jeu. L'un des ingénieurs chargé de concevoir la prochaine PlayStation a soufflé au magazine américain « Wired » qu'elle lira les jeux développés pour la PS4 (commercialisée en 2013). Les joueurs n'auront pas à racheter tous leurs jeux pour la console attendue pour 2020, contrairement à ce qu'ils ont fait – au grand bonheur des éditeurs – quand la PS4 a remplacé la PS3.

Plus de 17 millions de spectateurs pour « Game of Thrones »

AUDIOVISUEL Le premier épisode de la huitième et ultime saison de « Game of Thrones », diffusé dimanche soir sur la chaîne américaine HBO, a été regardé par quelque 17,4 millions de téléspectateurs. Cela ne concerne que les fans ayant assisté au show en direct et hors prise en compte du piratage. En moyenne, selon HBO, les épisodes de la dernière saison ont été regardés par plus de 32 millions de personnes outre-Atlantique.

En Chine, les opérateurs télécoms ralentissent dans la 5G

TÉLÉCOMS

Le secteur a pâti de la guerre technologique entre la Chine et les Etats-Unis, des rumeurs de fusion et d'un retard dans le lancement d'un standard clef…

Raphaël Balenieri
@RBalenieri



La 5G est l'une des priorités du mégaplan Made in China 2025 qui vise à faire du pays un géant dans plusieurs secteurs industriels. *Photo ImagineChina*

Dans la course mondiale à la 5G, la Chine fait souvent figure de bonne élève. Le prochain standard de téléphonie mobile fait partie du mégaplan Made in China 2025 et Pékin a prévu d'y consacrer jusqu'à 224 milliards de dollars à cette échéance, selon un think tank officiel. La deuxième économie mondiale peut aussi compter sur Huawei, le numéro un mondial des équipements télécoms, qui a fait de cette technologie sa priorité. Le groupe a par exemple déjà dévoilé son premier téléphone « 5G ready ».

Pourtant, la réalité est plus contrastée. Les analystes constatent une certaine prudence de la part des trois opérateurs locaux. Les investissements de China Mobile, le premier opérateur du monde avec 925 millions d'abonnés mobiles, vont par exemple baisser de plus de 10 % en 2019, hors 5G, à 22,3 milliards de dollars, selon son dernier rapport annuel. China Mobile prévoit certes d'investir 2,6 milliards de dollars supplémentaires sur cette technologie, mais Citibank s'attendait… à deux fois plus.

Cette prudence a des ramifications sur l'ensemble du secteur. Les lancements précommerciaux, pourtant prévus dès cette année chez China Mobile, n'auront ainsi aucun impact en 2019 sur China Tower, la grande « Tower Co » chinoise et la première au monde en termes de tours gérées. *« Vu que les trois opérateurs s'attendent à un investissement prudent et progressif sur la 5G, la société anticipe une demande sur les sites mobiles qui n'interviendra que sur la deuxième moitié de 2019, voire au quatrième trimestre »*, expliquent Bing Duan et Ethan Zhang, deux analystes de Nomura, dans une note récente.

Huawei, de son côté, a certes sécurisé 40 contrats commerciaux sur la 5G, dont 23 en Europe… mais seulement un en Chine, dans la région administrative spéciale (RAS) de Hong Kong. *« En Chine continentale, même si nous avons réalisé de nombreux tests* […], *il ne s'agit pas de contrats commerciaux »*, a expliqué Yang Chaobin, le « monsieur 5G » du groupe chinois, au « Financial Times », en marge d'un grand sommet annuel qui s'est ouvert mardi à Shenzhen.

Trouver le « business model » de la 5G

De fait, les opérateurs télécoms chinois sont dans l'expectative, alors que des rumeurs persistantes de fusion entre China Unicom et China Telecom refont régulièrement surface. Sur un marché gigantesque mais compétitif, les opérateurs doivent aussi trouver le business model de la 5G avant de pouvoir investir à grande échelle. L'industrie a enfin été pénalisée par un standard clef qui a été délivré le mois dernier, avec trois mois de retard.

Les opérateurs ont également été échaudés par la guerre technologique entre la Chine et les Etats-Unis. Le conflit a mis l'équipementier chinois ZTE en état de quasi-faillite, avant de toucher son rival Huawei ces derniers mois.

Ericsson, de son côté, serait-il lui aussi victime du climat politique ? L'équipementier suédois est sous le coup d'une enquête des autorités chinoises concernant ses licences de droits de propriété intellectuelle. Selon le « Wall Street Journal », une vingtaine d'enquêteurs de l'administration chinoise d'Etat pour la supervision du marché se sont rendus en fin de semaine dernière dans les bureaux de l'équipementier à Pékin. Les géants du secteur comme Qualcomm sont parfois accusés de mettre à disposition d'acteurs tiers leurs technologies brevetées, moyennant le paiement de licences très onéreuses. Une accusation que le groupe suédois a toutefois balayée officiellement mardi. La Chine dit avoir reçu des plaintes. Mais, alors que les Etats-Unis continuent de mener la guerre à Huawei, Pékin pourrait aussi vouloir agir par représailles. ■

Gemalto quittera la Bourse « peu après » le 28 mai

NUMÉRIQUE

Au terme d'une OPA, le groupe Thales possède 97 % des actions du spécialiste de la sécurité numérique.

Gemalto quittera la cote à Amsterdam et à Paris.

Florian Dèbes
@FL_Debes

Les jours de Gemalto sur Euronext sont comptés. Mardi 16 avril, le groupe Thales, nouveau propriétaire du fabricant de cartes à puce spécialiste de la sécurité numérique, a précisé ses intentions pour l'entreprise cotée à Paris et à Amsterdam.

Au terme de l'offre publique d'achat (OPA) lancée officiellement en mars dernier, l'électronicien français, dirigé par Patrice Caine, possède déjà 97 % des actions de Gemalto. Pour cela, il aura déboursé près de 4,7 milliards d'euros, à 51 euros par action, après une courte rivalité avec le groupe informatique Atos en décembre 2017.

Thales peut d'ores et déjà engager le retrait obligatoire mais entend obtenir 100 % des actions *« dans les plus brefs délais »*. D'après le communiqué du groupe, Gemalto pourrait quitter la Bourse, à Paris comme Amsterdam, *« peu après »* son assemblée générale du 28 mai. Ce serait alors la fin de presque quinze ans d'aventure boursière, couronnés par un passage dans l'indice CAC 40 entre 2012 et 2015.

Savoir-faire dans l'Internet des objets

Ensemble, les deux groupes français espèrent devenir des acteurs de poids dans la sécurité des objets connectés, notamment les plus critiques d'entre eux. En cas de problèmes liés à la connectivité, les avions et les trains de demain mettront en danger des vies humaines… Thales, dont la priorité est désormais d'être considéré comme un champion du numérique plus que comme un groupe de défense, y voit une raison de mettre en œuvre son savoir-faire dans l'Internet des objets.

Les 14.000 salariés de Gemalto, notamment experts du chiffrement des données et de l'identification des objets, formeront une division avec les activités numériques déjà détenues par Thales (Vormetric, Guavus et sa Digital Factory). Mais ce dernier ne publiera pas les résultats de la nouvelle entité. Ils seront agrégés au sein des cinq branches du groupe aux 15,8 milliards d'euros de chiffre d'affaires : aéronautique, spatial, défense, sécurité et transport.

> Ensemble, les deux groupes espèrent devenir des acteurs de poids dans la sécurité des objets connectés.

Gemalto a, lui, généré un revenu de 2,97 milliards d'euros en 2018 tout en retrouvant de la croissance pour son résultat opérationnel (à 332 millions d'euros), après avoir souffert de difficultés sur ses activités historiques de fabrication de cartes à puce pour les opérateurs télécoms et les banques. ■

360Learning se déploie dans les grandes entreprises

EDTECH

La start-up parisienne vient de lever 41 millions de dollars pour transformer les entreprises en organisations apprenantes.

Elle fonde son activité sur le principe collaboratif où 5 % des employés forment les autres en continu.

Guillaume Bregeras
@gbregeras

Cette fois, il sort de l'ombre. Depuis 2010, Nicolas Hernandez, cofondateur de 360Learning, n'était pas du genre à chercher la lumière des médias. Son entreprise, qui place les salariés au cœur de leur processus d'apprentissage et de formation, vient de lever 41 millions de dollars, notamment pour s'étendre au Royaume-Uni et en Amérique du Nord, où ses premiers clients prouvent l'appétence d'un marché de taille mondiale. *« Nous ne sommes pas une start-up, mais une entreprise qui est là pour résoudre un problème »*, tempête le jeune entrepreneur. Agacé par le bruit ambiant de l'écosystème de la French Tech et de ses codes, il ne manque pourtant pas d'ambition : *« Notre objectif est de devenir, à long terme, l'entreprise la mieux capitalisée de l'histoire ! »*

Pour cela, ce natif d'Argentine, dont les parents ont choisi la France lorsqu'il n'était encore qu'un enfant, compte sur la transformation en profondeur du monde du travail. Selon lui, les méthodes de formation ne sont plus du tout adaptées et il faut s'appuyer sur les collaborateurs afin de transformer l'entreprise en une entité en apprentissage perpétuel. *« Si tu veux avoir de l'impact, il faut expliquer autour de toi. C'est cela que nous faisons chez 360Learning, ce sont les employés qui apprennent aux autres. »*

« En interaction les uns avec les autres »

Ce paradigme se matérialise par un site et une application au sein desquels les salariés échangent sur un sujet précis. Ils peuvent annoter, enrichir, aiguiller les « professeurs » en fonction de leurs besoins, et cela sans passer par les fourches Caudines des services RH, qui ralentissent les process et peuvent parfois se couper des besoins réels. *« Le principe est de reproduire ce qui se passe dans une salle de classe*, résume l'entrepreneur. *Que les gens soient en interaction les uns avec les autres, et non pas froidement avec une machine. »*

> « Si tu veux avoir de l'impact, il faut expliquer autour de toi. C'est cela que nous faisons chez 360Learning, ce sont les employés qui apprennent aux autres. »
> NICOLAS HERNANDEZ
> Cofondateur de 360Learning

Résultat, la moitié des groupes du CAC 40, dont Michelin, AXA ou Safran, utilisent déjà 360Learning. A l'étranger, la jeune pousse revendique Air Canada et Kingfisher parmi ses utilisateurs. Au total, ce sont 600 clients qui accèdent à sa plate-forme. Pourtant, l'histoire n'a pas été linéaire. A leurs débuts, Nicolas Hernandez et son ami d'enfance Guillaume Alary-Raisonnier peinent à trouver leur modèle. Ils mettent près de trois ans à concevoir un produit et convaincre son premier client, Orange. Dans la foulée, ils rencontrent Jean-David Chamboredon d'Isai avec qui ils lèvent 1,2 million d'euros.

Ce sera le seul tour de table jusqu'à celui-ci, où sont réunis le fonds Large Venture de bpifrance, Hi Inov, XAnge, Educapital, et toujours Isai. L'objectif est de faire grandir l'entreprise plus rapidement, passant de 140 employés actuellement à 240 d'ici à 2020, tout en s'appuyant sur un modèle économique qui a fait ses preuves : un abonnement à la plate-forme en fonction du nombre d'utilisateurs et un focus sur les groupes de plus de 5.000 salariés.

Préserver la culture d'entreprise

Polytechnicien et titulaire d'un master en philosophie, Nicolas Hernandez peut continuer à rêver en grand. Malgré un marché où se positionnent d'autres start-up comme Coorpacademy ou Unow, cette pépite a bâti son histoire sur sa croissance avant de faire appel de manière massive aux investisseurs.

Elle se distingue également par sa culture d'entreprise où chaque salarié va bientôt posséder des actions sous la forme de BSPCE. Et environ 30 % d'entre eux travaillent en partie ou en totalité de chez eux. *« Nous essayons de maintenir le niveau d'autorité le plus faible possible car cela crée de la friction*, justifie l'entrepreneur. *Mais le niveau de responsabilité, lui, est élevé en contrepartie. »* ■

Pour 360Learning, le principe de la formation collaborative est de reproduire ce qui se passe dans une salle de classe.
Photo Shutterstock

Alsid : levée de fonds record pour une start-up française de la cybersécurité

NUMÉRIQUE

La jeune pousse créée par d'anciens agents de l'Etat vient de lever 13 millions d'euros.

En forte croissance, elle va devoir faire la différence avec Microsoft.

Florian Dèbes
@FL_Debes

Nouvelle levée de fonds record dans le secteur du logiciel de cybersécurité français. Après Sqreen et ses 14 millions de dollars collectés outre-Atlantique au début du mois, Alsid vient d'obtenir 13 millions d'euros pour continuer à lutter contre les attaques informatiques à grande échelle qui touchent les entreprises. Au cours de conversion actuel, c'est donc la pépite tricolore la mieux financée du moment. Cerise sur le gâteau, la jeune pousse d'Emmanuel Gras et Luc Delsalle a réussi à se faire financer par des investisseurs français : Idinvest mène le tour de table et rentre au capital, quand Axeleo et 360 Capital Partners réinvestissent.

Protection des identifiants

Créé il y a trois ans par deux anciens agents de l'Anssi (le service de l'Etat chargé de la cyberdéfense de l'Etat et des entreprises critiques), Alsid s'est spécialisé dans la protection en continue de l'annuaire des identifiants, des mots de passe et des droits associés à chaque salarié d'une entreprise. *« Nous voulons accroître notre avance »*, clame Emmanuel Gras, PDG et cofondateur de l'entreprise.

Elément central d'un système de sécurité informatique, il permet à celui qui réussit à en abuser de répandre son attaque partout sur le réseau de sa victime. La méga-attaque mondiale WannaCry, en 2017, est passée par là. Certains experts jugent que la technique est aussi celle qui a paralysé la société française d'ingénierie Altran, plus récemment.

Sur ce marché, Alsid doit faire la différence avec les consultants spécialisés qui viennent relever ponctuellement le bon fonctionnement de l'annuaire, mais aussi avec Microsoft qui a développé des outils pour protéger son Active Directory, par ailleurs le plus couramment répandu dans les entreprises.

> Alsid s'est spécialisé dans la protection en continu de l'annuaire des identifiants, des mots de passe et des droits associés à chaque salarié d'une entreprise.

Fort de ses nouveaux moyens et de son expertise, la jeune pousse entend développer son logiciel pour protéger les équivalents au sein des autres services d'informatique en ligne (Amazon Web Services, Google Cloud Platform et surtout SAP).

En 2017, une série A de 1,5 million d'euros avait déjà permis à Alsid de se faire une belle place sur le marché. Les ingénieurs de la très discrète Anssi se sont changés en hommes d'affaires passionnés... et efficaces. En moins de trois ans, ils ont convaincu Orange, Vinci Energie, Carrefour, Lagardère... une vingtaine de clients de cet acabit au total. *« Il ne s'agit pas d'expérimentation gratuite »*, précise le patron, qui reste vague sur le montant de son chiffre d'affaires : *« des millions au pluriel »*, répond-il.

L'Asie avant les Etats-Unis

Il assure avoir multiplié par six ses revenus en 2018 et compte les tripler en 2019, tout comme en 2020. Alsid joue pour cela la carte asiatique. La start-up a ouvert un bureau à Hong Kong et travaille son réseau de distribution. *« Nous irons aux Etats-Unis plus tard, mais nous jugeons que la croissance se situe en Asie »*, indique Emmanuel Gras. Le jeu y est aussi plus ouvert, quand les clients locaux cherchent une alternative aux solutions chinoises ou américaines.

« Les start-up qui lèvent des fonds dans la cybersécurité sont celles qui s'exportent très vite », remarque Gérôme Billois, auteur pour le compte de Wavestone d'un rapport annuel sur les start-up de cybersécurité en France. De fait, Vade Secure se projette outre-Atlantique et au Japon. CybelAngel s'active aussi beaucoup en Asie du Sud-Est. Ces deux sociétés ont récemment levé chacune 10 millions d'euros.

À NOTER
Dirigée depuis New York mais créée par des Français, la start-up Dashlane profite, elle, à plein des avantages du marché américain. Elle vient de lever 30 millions de dollars – soit quasiment trois fois plus qu'Alsid – pour son application de gestion des mots de passe à destination du grand public et des entreprises.

LOISIRS

Inquiétudes et mobilisation pour les « petits campings »

● Alors que la saison commerciale est lancée pour l'hôtellerie de plein air, la fédération professionnelle est à pied d'œuvre pour sauver les « petits campings » et campings municipaux en difficulté.
● Si le secteur a le vent en poupe, une partie du parc est en train de mourir.

Paul Molga
—Correspondant à Marseille
et ***Christophe Palierse***

Malgré la présence d'un important parc de loisirs tout proche, la mer à trente minutes, un cadre bucolique rehaussé de chalets en bois et plus de 10.000 nuitées par an, le petit camping de Bégard, dans les Côtes-d'Armor, peine à boucler ses fins de mois. Son propriétaire, Guingamp-Paimpol Agglomération, doit rajouter chaque année 100.000 euros pour amortir les investissements d'origine devenus obsolètes.

Par mesure d'économies, l'hébergement collectif en dur qu'il abrite a fermé ses portes cet hiver, comme les prémices d'une fermeture définitive, redoute le maire de cette petite ville bretonne, qui anticipe un sérieux manque à gagner pour l'économie locale. Il n'est pas seul dans cette situation. Devenus trop chers à entretenir pour les communes, mais trop petits pour intéresser les grandes chaînes d'hôtellerie de plein air, des centaines de campings municipaux sont à l'agonie.

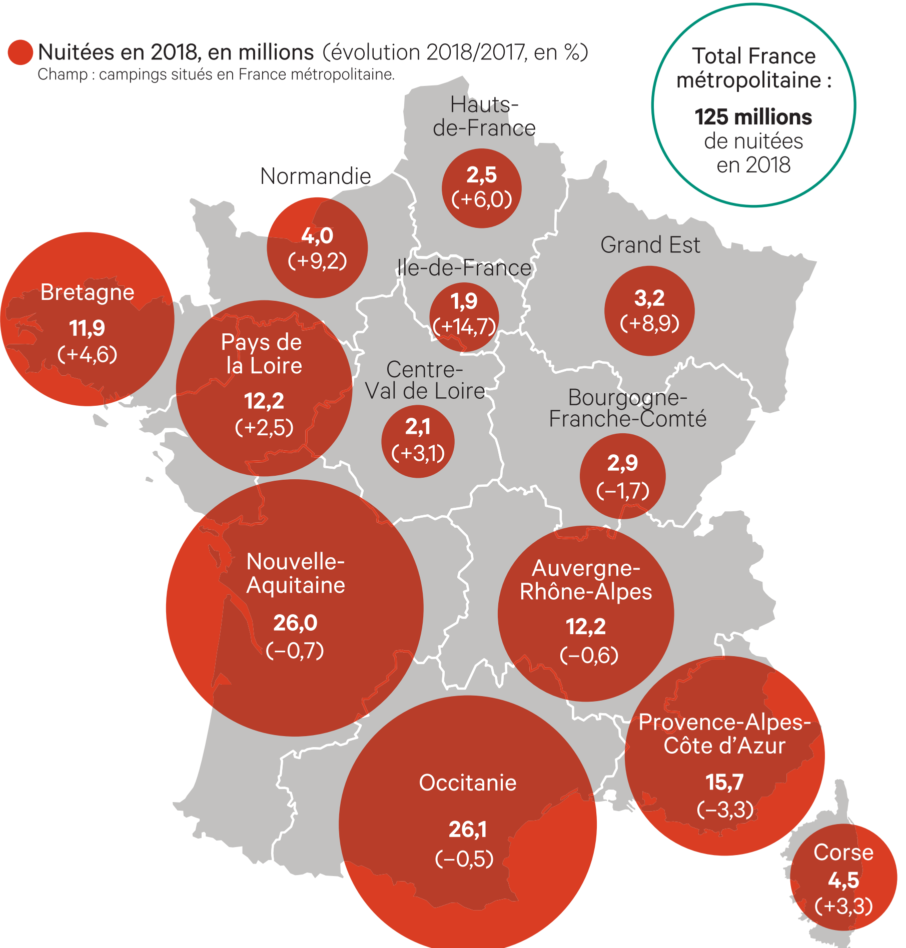
Tendance

Selon Nicolas Dayot, le président de la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air (FNHPA), le secteur est même plus largement sujet à la disparition des « petits campings » (les établissements de 7 à 60 places), pas forcément municipaux. En même temps, l'hôtellerie de plein air a atteint un nouveau record d'activité l'an dernier, avec un total de 125 millions de nuitées (+0,8 %) : « *La fréquentation ne cesse de croître, mais les petits campings sont en train de mourir. Le chiffre d'affaires du secteur a été multiplié par trois depuis 2000* [2,5 milliards d'euros environ l'an dernier, NDLR], *mais nous avons perdu près de 1.000 campings en l'espace de vingt ans, soit de l'ordre de 50.000 emplacements* », observe la FNHPA.

La croissance sectorielle est captée pour l'essentiel par la partie moyen-haut de gamme du parc, qui n'a cessé de se renforcer depuis une dizaine d'années par de substantiels investissements et l'arrivée de nouveaux acteurs. Or, l'apparent paradoxe avec la disparition de nombreux campings est appelé à s'amplifier. Comme le souligne le président de la FNHPA, « *le phénomène s'accélère* », sachant qu'il ne concerne pas que de petits campings, et pas forcément non plus des établissements municipaux.

Parc et fréquentation des campings, selon la catégorie





« LES ÉCHOS » / SOURCE : INSEE EN PARTENARIAT AVEC LA DGE ET LES COMITÉS RÉGIONAUX ET DÉPARTEMENTAUX DU TOURISME, ENQUÊTES EFH ET EFHPA, ATOUT FRANCE

« Papy-boom »

Outre les difficultés auxquelles sont confrontées certaines communes, l'hôtellerie de plein air est confrontée à deux phénomènes. D'abord le « papy-boom », l'arrêt de l'activité de nombreux exploitants et la problématique, jugée « *compliquée* » de la transmission d'entreprise. Ensuite, l'évolution du milieu naturel et l'impact du réchauffement climatique, sachant qu'un quart des 8.000 campings sont situés dans une zone à risque… « *Si l'on ne fait rien, on va perdre 100 à 150 campings par an* », soit quasiment deux fois plus, redoute le président de la FNHPA.

Dans ce contexte, la Fédération a sonné la mobilisation générale depuis un an avec la mise en place de trois groupes de travail, le premier sur les « petits campings à redynamiser », le deuxième sur les « partenariats public-privé », le troisième sur le développement durable. Dans le cadre du deuxième groupe de travail, la FNHPA a notamment lancé un état des lieux sur l'ensemble de la France. « *Il s'agit d'en tirer la conception d'une boîte à outils permettant aux collectivités d'étudier d'autres solutions que la fermeture en disposant d'informations croisées entre les modes de gestion privée qui sont possibles et leur adéquation avec les périmètres économiques locaux* », explique son responsable, Eric Legros, le vice-président de la région Lorraine de la FNHPA et exploitant de deux campings.

Enjeu

Pour confier au secteur privé l'exploitation d'un terrain de camping, une municipalité peut recourir à une régie, une délégation de service public, un bail commercial ou à un bail emphytéotique. Mais quelle convention appliquer, pour quelle durée, quel loyer facturer, quelle clause de résiliation indiquer et pour quelles indemnités ? En Savoie, cette analyse a été faite et elle permet aux collectivités de bénéficier d'une expertise pour imaginer des solutions pérennes qui soient aussi profitables aux opérateurs privés qu'à elles-mêmes.

Mobilisée, la Fédération attend aussi un « *cadre clair* » des pouvoirs publics afin de relever, en particulier, les défis environnementaux. Et l'enjeu de cette relance est d'autant plus d'importance qu'elle constitue une réponse pour le développement de la destination France et du tourisme social. ■

AbracadaRoom veut être le booking de l'hébergement insolite

La centrale de réservation s'est spécialisée dans « l'expérience nocturne » sous bulle ou dans des cabanes perchées. Un marché en hausse de 20 % par an, qui représente une activité à meilleure marge pour les campings.

Une nuit insolite en amoureux sous une bulle ? Une expérience inédite en famille au milieu de l'eau ? Un week-end dans les arbres entre amis ? AbracadaRoom n'a pas son pareil pour dénicher un hébergement de plein air atypique dans la pléthore d'offres de réservations de campings en ligne. « *En cinq ans, nous avons bâti un catalogue de près d'un millier d'adresses* », explique son concepteur, Nicolas Sartorius, président de l'éditeur Unicstay.

La start-up surfe sur un marché en vogue : à raison de 20 % de croissance annuelle, il devrait atteindre 320 millions d'euros d'ici à la fin de l'année et passer la barre des 400 en 2022. Un marché de niche très lucratif : à la place des toiles de tente, ces hébergements, qui proposent de faire de la nuit un voyage à part entière, se louent jusqu'à 350 euros, comme pour cette cabane tout confort tissée comme un nid d'oiseau face au Mont-Blanc. « *On est loin de l'esprit camping,* concède Nicolas Sartorius. *Les consommateurs recherchent du frisson en pleine nature, avec le niveau de prestation qu'on trouve en ville et des options bien-être de type bain nordique.* »

Cette nouvelle offre séduit les jeunes urbains de vingt-cinq à quarante-cinq ans, dont deux tiers sont des couples. Plus d'un sur deux est un régional qui vit à moins de deux heures de trajet. Pour les propriétaires de terrain, c'est le jackpot : une bulle transparente coûte 7.000 euros, une cabane perchée entre 25.000 et 40.000 euros, des investissements amortis en quelques semaines.

Marché porteur

L'offre est de plus en plus riche : avec près de 5.000 hébergements insolites disponibles, le secteur offre près d'un million de nuitées pour environ 60.000 clients. En centralisant l'offre, AbracadaRoom prétend pouvoir étendre leur période d'exploitation, pourquoi pas jusqu'à l'hiver pour certaines adresses. « *L'enjeu du secteur est sa désaisonnalisation* », insiste le patron. Ses principaux arguments : la fréquentation (3 millions de visiteurs par mois dont 7 % d'étrangers) et une connexion directe au planning des exploitants sur la plate-forme.

Le marché y croît : en prélevant sa commission sur les réservations effectuées via son site, AbracadaRoom a généré l'an passé 2,7 millions d'euros de volume d'affaires supplémentaire pour les hébergeurs, dégageant 450.000 euros de chiffre d'affaires. Il prévoit d'atteindre 4 millions cette année et de doubler encore le chiffre l'an prochain, en développant notamment une offre de chèques et de bons cadeaux. — ***P. M.***

Un début de saison sous le signe des contrastes

L'année commerciale 2019 vient de débuter pour les professionnels du camping. Le Nord de la France, en particulier la Bretagne et la Normandie, a du succès, tandis que le Sud est à la peine. Une situation déjà observée l'an dernier.

L'année commerciale 2019 vient de débuter pour les professionnels du camping. Alors que le secteur a enregistré un nouveau record d'activité l'an dernier, avec un total de nuitées de 125 millions (+0,8 %), tiré par la fréquentation étrangère et le parc haut de gamme, l'été s'annonce, à ce stade, « *à l'étale* », et le printemps « *moyen* », selon le président de la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air (FNHPA), Nicolas Dayot, sur la base d'un sondage effectué début mars par la fédération sur 30 % de ses 4.000 adhérents. Le responsable relève une « *confirmation : la Bretagne et la Normandie marchent très bien* » et manifeste une « *inquiétude pour le Sud* ». Un contraste géographique que notent aussi des responsables de groupes ou de groupements d'indépendants.

Inquiétude pour les touristes britanniques

« *C'est très difficile pour la Côte d'Azur. Il y a peut-être un problème de perception de la région en termes de rapport qualité-prix* », témoigne notamment le président et cofondateur de la chaîne 4 et 5 étoiles Sandaya (22 établissements), François Georges, qui est toutefois « *plutôt content* » de son portefeuille de réservations. « *La tendance est à +12 % pour un budget à +10 %, et nous avons déjà engrangé 66 % du chiffre d'affaires* », confie-t-il, tout en n'écartant pas un fléchissement dans les semaines à venir dans l'hypothèse de prises de réservation anticipées.

Pour autant, le président de Sandaya confirme le succès des catégories haut de gamme de l'hôtellerie de plein air. Sur la base de statistiques pour 1.200 campings, le baromètre du fournisseur de systèmes de réservation aux professionnels du secteur Sequoiasoft estime pour les trois premiers mois de l'année qu'il y a une hausse du nombre de réservation de 9 % à périmètre constant par rapport au total du premier trimestre 2018. Le chiffre d'affaires est en hausse de 7,6 %.

Par ailleurs, l'ampleur de la fréquentation des Britanniques va être une donnée clef de l'année, alors qu'ils étaient venus nombreux l'an dernier. Fortement implanté outre-Manche, le poids lourd français et européen European Camping Group, plus connu en France sous sa marque historique Homair, souffre dans l'immédiat d'un reflux. « *A date, nous avons un petit retrait par rapport à nos projections avec une croissance un peu en deçà de 5 %. Il y a un gros effet Brexit* », indique son président, Alain Calmé.
— ***C. P.***

125

MILLIONS DE NUITÉES
La fréquentation des campings a enregistré un nouveau record d'activité l'an dernier, avec un total de nuitées de 125 millions (+0,8 %), tiré par la fréquentation étrangère et le parc haut de gamme.

Les coopératives de Champagne veulent sécuriser la gestion du foncier

GRAND EST

La Fédération des coopératives vinicoles de la Champagne a lancé la foncière France Valley Champagne.

Objectif : acquérir des vignes pour permettre aux locataires de sécuriser leur exploitation et aux jeunes de s'installer.

Guillaume Roussange
— Correspondant à Amiens



En Champagne, entre 1990 et aujourd'hui, le prix moyen à l'hectare a été multiplié par six. *Photo Shutterstock*

Quelle stratégie face à l'explosion des prix du foncier ? En Champagne, la Fédération des coopératives vinicoles de la Champagne (FCVC) a avancé sa réponse en lançant, à l'occasion de son assemblée générale, vendredi 12 avril, France Valley Champagne, une foncière créée en partenariat avec la société de gestion France Valley et la Safer. Son but : acquérir des vignes et les donner à exploiter à des vignerons. Ce dispositif doit consolider les exploitations existantes et faciliter l'installation des jeunes. « *Ainsi, les vignerons pourront acheter au-dessous du prix du marché des vignes libres. La décote de valeur est estimée entre 20 % et 25 %, les offres se feront donc à des prix corrects* », explique Xavier Muller, vice-président de la FCVC.

La foncière consacrera entre 8 et 10 millions d'euros chaque année à l'achat de terrains, ce qui permet aux cours actuels de récupérer 9 hectares exploités, soit moins de 10 % des terres mises en vente chaque année dans l'appellation. « *On ne se positionnera pas sur tous les dossiers, mais plutôt sur des locations de moyennes surfaces* », poursuit le responsable.

Explosion des prix

Un premier dossier de 90 ares a déjà été soumis à la commission de France Valley Champagne, qui renforce ainsi les solutions existantes pour faciliter l'accès au foncier. Parmi elles : le portage par les coopératives, la Safer ou encore via les groupements fonciers viticoles (GFV), « *plus compliqués et plus lourds à mettre en place* », selon Xavier Muller.

En Champagne, la problématique foncière se fait toujours plus prégnante. Entre 1990 et aujourd'hui, le prix moyen à l'hectare a été multiplié par six pour atteindre en moyenne, selon la Safer Grand Est, 1,1 million d'euros par hectare et jusqu'à deux millions dans les zones les plus nobles. « *A ce niveau, il faut donc cinquante-quatre années de revenus de la vigne pour rentabiliser un achat, contre dix ans seulement jusqu'en 1990* », analyse pour sa part Martin Cubertafond, professeur à Sciences Po et auteur de « Stratégies et marketing du Champagne ».

La création de cette foncière intervient dans un contexte d'incertitudes quasi inédit pour la filière. Outre le Brexit, les professionnels s'inquiètent de la fin, en Europe, du système de régulation des autorisations de plantation de vigne à partir de 2030. Maxime Toubart, le président du Syndicat général des vignerons (SGV), a appelé l'ensemble des AOC françaises et européennes à se mobiliser contre une décision qui engendrera, selon lui, des surproductions. Le SGV menace de stopper les travaux relatifs à l'extension de l'aire de l'appellation, prévue pour 2024. ■

Pièces auto : Piecesetpneus.com va tripler le nombre de ses magasins

LA PME À SUIVRE
BRETAGNE

L'enseigne de vente de pièces de rechange pour l'automobile étoffe son réseau de magasins.

Stanislas du Guerny
— Correspondant à Rennes

Piecesetpneus.com veut couvrir le territoire national. Cette enseigne de vente sur Internet de pièces de rechange et de pneus pour l'automobile fait aujourd'hui état de 17 boutiques, principalement réparties dans le Grand Ouest. Le rythme des ouvertures va sensiblement s'accélérer puisque l'enseigne prévoit d'être à la tête d'un réseau de 50 magasins fin 2020. « *Nous faisons*, indique Hervé Ferron, l'un des deux dirigeants du groupe éponyme auquel appartient Piecesetpneus.com, *une alliance entre le digital et les magasins physiques sans stock où les clients peuvent se rendre pour des conseils. Leurs commandes leur sont livrées en moins de 24 heures.* »

Piecesetpneus entend profiter des nouvelles règles concernant la vente de pièces détachées. Depuis le 1er avril dernier, un arrêté permet à tous les professionnels de la réparation automobile d'installer sur les véhicules des pièces de rechange de réemploi. Seuls les éléments soumis à une usure mécanique et non démontable ne pourront pas être proposés d'occasion.

Le groupe Ferron vient de reprendre un premier centre agréé de démantèlement de véhicules. Situé en Mayenne, il a la capacité de traiter de 1.500 à 2.000 voitures par an dont les différentes pièces seront notamment proposées par Piecesetpneus.com.

Une vingtaine de garages

Cet engagement dans l'économie circulaire ouvre de nouvelles perspectives à Piecesetpneus qui réalise un chiffre d'affaires annuel de près de 8 millions d'euros à rajouter aux 57 millions d'euros pour les autres activités du groupe Ferron. Dans l'Ouest, il possède une vingtaine de garages de réparation et vend aussi des pièces auto à plus d'une centaine de concessions.

Le groupe stocke un total de 70.000 références différentes dans son vaste centre de logistique d'une surface de 20.000 m² situé à Etrelles (Ille-et-Vilaine) près de Vitré.

Et, pour couvrir tous les segments du marché de l'entretien, Piecesetpneus teste notamment dans sa boutique de Rennes un nouveau service de peinture des carrosseries. Le client vient avec le code couleur de sa voiture. Quelques heures plus tard, il réceptionne la peinture correspondante produite par Maine Anjou Peinture, une autre filiale du groupe Ferron. ■

Le catalogue de plantes Willemse rebondit sur le Web

HAUTS-DE-FRANCE

L'entreprise familiale de vente de plantes a vendu son siège social, trop grand, et revu en profondeur son site de vente en ligne.

Olivier Ducuing
— Correspondant à Lille

Une saison nouvelle commence pour Willemse, le spécialiste de la vente de plantes et de graines par catalogue et en ligne. Cette société toujours 100 % familiale sort d'une cure en profondeur, rendue nécessaire par des difficultés récurrentes : spécialiste de la vente à distance, l'acteur nordiste a connu les mêmes turbulences que tous les vadistes. L'activité catalogue a perdu en moyenne 20 % par an en dix ans, entraînant un recul du chiffre d'affaires, passé de 50 millions d'euros à 10,5 millions en 2018. L'entreprise a connu une période de sauvegarde en 2012-2013, puis des pertes en 2017, largement jugulées l'an dernier. « *On a décidé de tout changer* », explique Ludovic Dewavrin, petit-fils du fondateur et actuel dirigeant depuis quatre ans. Au programme, un déménagement, une révision de la marque et un coup d'accélérateur sur les ventes en ligne.

L'entreprise a emménagé depuis un mois dans un nouveau site à Neuville-en-Ferrain, d'une surface trois fois plus réduite que le siège précédent, « *démesurément grand* », à Tourcoing, aux coûts fixes trop élevés. De quoi se désendetter et investir dans un nouveau système d'information et un site Web orienté sur le conseil et l'accompagnement. En fonction de l'univers choisi – jardin, balcon, terrasse, intérieur – l'internaute est guidé jusque dans le détail (exposition nord, sud, protection contre le vent, par exemple…), avec des plantes associées facilitant la constitution du panier tout au long du parcours.

10,5
MILLIONS D'EUROS
Le chiffre d'affaires 2018.

Croissance de 10 %

Le virage de l'e-commerce, déjà engagé depuis plusieurs années, a permis à l'enseigne de ramener l'activité catalogue à 30 % de l'ensemble, et de tirer profit à l'inverse d'une forte progression sur les ventes en ligne. Willemse est désormais partenaire d'Amazon, tandis que son nouveau site Web enregistre une poussée de 30 % des commandes depuis quinze mois.

L'exercice 2019 (clos le 30 juin) devrait ainsi être au moins équilibré, sauf conditions climatiques défavorables ce printemps, la période étant stratégique pour la société, anticipe Ludovic Dewavrin. De quoi espérer aussi le retour des banques. L'entreprise, qui emploie aujourd'hui 45 équivalents temps plein (mais était montée jusqu'à 250), table sur une croissance de quelque 10 % sur l'exercice, pour atteindre 11,5 millions d'euros. ■

en bref

Les travaux de la mine de Salau reprennent

OCCITANIE La préfecture de l'Arriège a autorisé par arrêté préfectoral du 11 avril la société australienne Apollo Minerals à continuer les travaux de mise en sécurité de l'ancienne mine de tungstène de la mine de Salau, située près de Couflens. Le chantier est à l'arrêt depuis octobre 2018. ONG et défenseurs du projet s'affrontent.

Les vins blancs de Loire séduisent les Américains

PAYS DE LA LOIRE En dix ans, les exportations de vins blancs de la Loire sur le marché américain ont doublé, passant de 42 millions d'hectolitres à 86 millions d'hectolitres l'an dernier, selon l'organisme interprofessionnel InterLoire. Leur valeur a triplé dans le même temps, pour atteindre 67 millions d'euros.

innovateurs

LA TECHNOLOGIE
ANTHOS AIR POWER NORMANDIE

Un utilitaire à air comprimé pour le dernier kilomètre



Air Product

Date de création : 2017
Président : Pierre Villeneuve
Effectif : 7 personnes
Secteur : énergie

Claire Garnier
— Correspondante à Rouen

Début avril, Anthos Air Power Normandie a dévoilé sur le technopôle du Madrillet, près de Rouen en Seine-Maritime, un prototype de véhicule utilitaire équipé d'un moteur à air comprimé. La société vise le marché de la propulsion des bus, taxis, bateaux et véhicules de service utilisés pour le « dernier kilomètre », notamment en centre-ville. « *Nous avons transformé le moteur 4 temps d'un Renault Master en un moteur 2 temps et remplacé la partie explosion du moteur thermique par un système d'injection d'air à moyenne pression, entre 2 et 50 bars* », explique Pierre Villeneuve, son président. Mais le cœur de l'innovation réside dans l'astuce technologique trouvée pour pallier le faible rendement énergétique de l'air comprimé, atteindre une autonomie de 100 kilomètres avec un réservoir de 1 m³ d'air comprimé qu'Anthos Air Power prévoit de porter à 200 km en 2020.

Mise au point par Vito Truglia, actionnaire d'Anthos Air Power, elle consiste à aspirer l'air ambiant qui réchauffe l'air comprimé, ce qui a pour effet d'augmenter son volume et la pression, permettant de diminuer la consommation de l'air stocké dans le réservoir. Le piston du moteur est mis en mouvement par la pression de l'air décompressé produisant le même effet que l'explosion du moteur thermique, mais sans émission polluante.

Facile à entretenir

En parallèle, l'entreprise a conçu des solutions de stockage haute pression, entre 200 et 500 bars, pour réduire le volume occupé par les réservoirs et mis au point une « station-service » pour la recharge rapide d'air comprimé en quatre minutes. Elle a aussi développé un groupe électrogène de 15 kW pouvant restituer l'énergie stockée dans une bonbonne d'air comprimé. Partisan d'une technologie « low tech » facile à implanter et à entretenir, Pierre Villeneuve prend l'exemple d'un toit photovoltaïque en Afrique : « *Le jour, on stocke l'énergie solaire dans l'air comprimé. Le soir, on éclaire le village et on produit du froid pour le dispensaire et les frigos.* » ■

L'INVENTION **BEELIFE**

La ruche bio-inspirée CoCoon détruit le varroa



DR

Date de création : 2018
Président : Naoufel Dridi
Effectif : 1 personne
Secteur : apiculture

Paul Molga
— Correspondant à Marseille

Les chercheurs savent comment lutter naturellement contre le varroa, le parasite tenu pour principal responsable de l'effondrement des colonies d'abeilles dans le monde : il suffit de le « pasteuriser ». Au-delà de 42 °C, il ne résiste pas longtemps, deux heures suffisent, et il meurt desséché. Mais comment obtenir cette température dans une ruche ? Grâce à son invention, baptisée « CoCoon », le vétérinaire Naoufel Dridi croit tenir la solution : avec huit associés entrepreneurs passionnés d'apiculture, il a déposé le brevet d'une ruche à température contrôlée et a fondé la société BeeLife pour industrialiser ce procédé récompensé d'un Innovation Award au dernier CES de Las Vegas. C'est un panneau photovoltaïque couplé à des vérins de contrôle d'aérateurs et des capteurs de température qui régulent automatiquement l'atmosphère de la ruche, selon des paramètres préenregistrés. L'ensemble est connecté : l'apiculteur peut modifier les données à distance sur sa tablette, préventivement en début de saison ou après avoir observé une possible contamination. Aucun danger pour l'essaim, qui peut tenir sans problème jusqu'à 48 °C, mais pendant de courts laps de temps de quelques heures. « *C'est suffisant pour éradiquer le parasite en préservant la colonie, selon les tests que nous avons effectués* », assure Naoufel Dridi.

950 euros l'unité

Une présérie de 70 ruches va être commercialisée avant l'été pour confirmer ces résultats et l'intérêt du marché. En fonction du potentiel estimé, l'industrialisation sera lancée à l'automne. CoCoon s'adressera prioritairement aux apiculteurs amateurs, qui sont plus de 100.000 en France et 1,7 million en Europe. Au prix de 950 euros l'unité, le chiffre d'affaires de BeeLife pourrait rapidement atteindre le million d'euros. Selon Naoufel Dridi, outre son fonctionnement bio-inspiré, CoCoon permettra d'accroître la production de miel de 30 % avec une qualité gustative supérieure, due au fait qu'il contient un moindre taux d'humidité grâce à la ventilation accrue de la ruche. ■

FONDS

Les hedge funds à la reconquête de la confiance des investisseurs

● Les fonds alternatifs ont redressé la tête au premier trimestre, après une année noire marquée par la chute généralisée de leurs performances.
● Beaucoup ont déçu, même parmi les références du secteur.
● Reconquérir la confiance des investisseurs est un défi.

Nessim Aït-Kacimi
@NessimAitKacimi

Les dix plus grands hedge funds ont gagné, selon les stratégies, entre 1,3 % et 3,3 % au premier trimestre, d'après eVestment. Ils regagnent une partie du terrain perdu après une année noire. Ces cinq dernières années, les grandes stratégies alternatives ont rapporté autour de 3 % par an, selon Hedge Fund Research (HFR). Les gérants de hedge fund ont pointé les coupables : la chute globale de la volatilité, l'influence des automates de trading, les politiques de soutien des banques centrales… L'élite de la gestion mondiale est rentrée dans le rang.

Moutonniers

Sur les actions, « *les hedge funds se sont transformés en fonds traditionnels mais avec des frais de gestion bien plus élevés. Ils sont trop corrélés au marché boursier et leurs frais sont trop forts, étant donné qu'une grande part de leur performance tient au simple fait que les marchés ont progressé et connu un long mouvement de hausse* », constate Clifford Asness (*), le fondateur d'AQR, un fonds quantitatif. Les investisseurs ont surestimé leur capacité à anticiper les chutes de Wall Street et protéger la valeur de leur fonds. L'indice VIP de Goldman Sachs, qui recense les valeurs les plus en vogue chez les gérants de hedge fund, a perdu 8 % en 2018. Il intègre des valeurs, comme Dell, Apple, PayPal, Amazon, Microsoft, Nextar et Delta Air Lines. Moutonniers, les fonds alternatifs ont longtemps surfé passivement sur la bulle des Gafa.

A défaut de pouvoir augmenter leur performance, les hedge funds ont diminué leurs frais de gestion sous la pression des investisseurs, notamment institutionnels. Seuls 30 % des fonds prélèvent encore 2 % des actifs sous gestion et 20 % de la performance générée pour leurs clients. Certains tentent d'attirer les investisseurs en ne prélevant aucuns frais de gestion fixe mais seulement des commissions de performance, perçues si le hedge fund dépasse un certain niveau de rendement.

55 % des investisseurs ont été déçus des rendements des fonds alternatifs l'année passée, selon le consultant Preqin. Seuls 8 % ont été agréablement surpris de leurs performances et un peu plus d'un sur trois (37 %) pense que les hedge funds feront mieux dans les douze prochains mois. Cette année, un investisseur sur deux va maintenir ses investissements dans les fonds, un sur cinq va les diminuer et un sur quatre les augmenter. 29 % des institutionnels sont prêts à placer davantage de leur argent sur la stratégie phare de la gestion alternative, le « global macro ». cette stratégie, popularisée par George Soros, qui consiste à investir sur tous les grands marchés a enregistré un faible rendement de 1,2 % par an ces cinq dernières années.

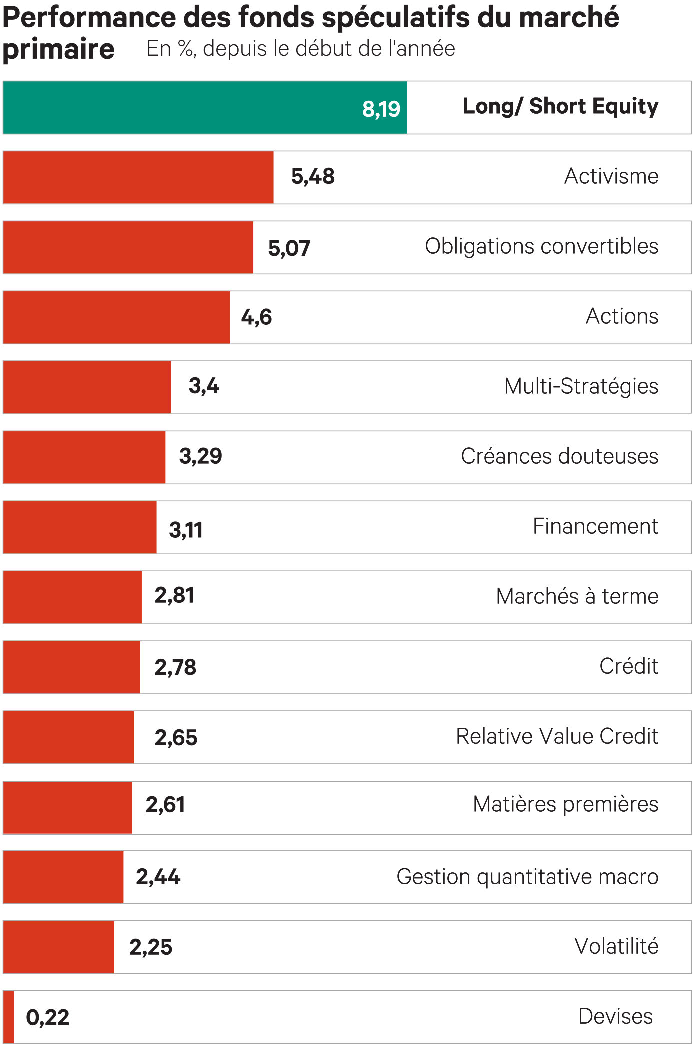
> A défaut de pouvoir augmenter leur performance, les hedge funds ont diminué leurs frais de gestion sous la pression des investisseurs, notamment institutionnels.

Brevan Howard illustre les difficultés des hedge funds sur cette stratégie. Ses capitaux ont fondu de 40 à 6,5 milliards de dollars depuis 2013. Pour conserver ses meilleurs traders, le fonds leur a confié la gestion de portefeuilles en leur donnant toute latitude et éviter ainsi qu'ils ne partent créer leur propre hedge fund. Un des fondateurs, Alan Howard, un ancien trader sur les obligations de Salomon Brothers et du Credit Suisse, gère son propre fonds, qui a gagné 30 % en 2018. Bridgewater, le fonds de Ray Dalio, fait le pari inverse. Le collectif prime les ego et l'indépendance de ses gérants. Cette organisation collégiale et une forte culture d'entreprise constituent, selon lui, la clef de son succès pour gérer des actifs de plus de 160 milliards de dollars.

(*) « The Hedgie in Winter », Cliff's Perspective, AQR.



Le 55 Baker Street, bâtiment abritant les bureaux de Brevan Howard Asset.



«LES ÉCHOS» / SOURCE : EVESTMENT/ PHOTO : BLOOMBERG

Soros, du fonds spéculatif à la gestion patrimoniale

La société chargée de gérer la fortune personnelle et l'argent de la fondation du milliardaire a une politique de gestion prudente et diversifiée. Elle a rompu avec les paris spéculatifs risqués qui firent de George Soros un gérant renommé mais aussi controversé.

Le plus célèbre retraité des hedge funds, George Soros, souhaite mettre sa richesse au service de ses idées libérales. Son trésor de guerre, une trentaine de milliards de dollars, sert pour près des deux tiers à alimenter sa fondation depuis 2017. Après avoir été craint sur les marchés, il veut être écouté par les politiques et peser durablement dans les débats de société.

Sa société d'investissement gère un portefeuille boursier de près de 3 milliards de dollars diversifié sur près de 140 valeurs, essentiellement américaines. Au dernier trimestre de 2018, son family office a investi sur des titres comme Verizon Communications (télécoms), Suncor Energy (pétrole), Conagra (agroalimentaire) et Oneok (transport d'hydrocarbures). Il a cédé ses participations dans Apple, Alibaba, Netflix, Advanced Micro Devices et a diminué ses investissements Amazon, AT&T, Marvell Technology (semi-conducteurs) et Tribune Media (médias).

C'est après l'éclatement de la bulle Internet au premier trimestre 2000 que George Soros entama son grand virage. Son hedge fund allait être bien plus prudent et conservateur. Rebaptisé Quantum Endowment fund, son hedge fund adopta un trading moins volatil pour générer notamment des revenus réguliers pour les organisations de charité du milliardaire. Son Open Society Foundations fut créée en 1979.

> **3**
> **MILLIARDS DE DOLLARS**
> Sa société d'investissement gère un portefeuille de près de 3 milliards de dollars, diversifié sur près de 140 valeurs.

Entre 1985 et 2004, le Quantum fund de George Soros connut son âge d'or avec un rendement annuel moyen de 20,2 % contre 7,8 % pour les actions américaines selon une étude (*). La volatilité du hedge fund a été de 23,1 % et 15,8 % pour Wall Street. Son style global macro (trading sur tous les marchés) lui a permis d'avoir une performance ajustée du risque deux fois supérieure aux actions américaines. 40 % de son rendement global étaient attribuables à son trading sur les actions, et 20 % aux devises. La moitié de sa performance provenait de sa capacité à capter des tendances sur les marchés internationaux et d'évoluer de l'un à l'autre en fonction des opportunités (actions, obligations, devises, matières premières…).

Sur les actions, le hedge fund est parvenu à générer du rendement grâce à son timing : acheter avant la hausse et vendre avant les corrections. Il avait abordé le début des années quatre-vingt-dix de manière trop prudente en pariant sur la chute des actions, ce qui lui a coûté de la performance. Il s'est rattrapé au moment de la formation de la bulle Internet en redevenant acheteur de manière agressive. Il venait de perdre beaucoup d'argent (2 milliards de dollars) au moment de la crise russe de 1998, et l'envolée des valeurs Internet lui permit d'engranger un rendement de 35 % en 1999. — ***N. A.-K.***

(*) « Superstar investors », Jordan Brooks, Severin Tsuji, Daniel Villalon, the Journal of Investing.

Les taux grecs retrouvent leur niveau d'avant-crise

DETTE

Les taux grecs ont touché un plus bas en près de 14 ans.

La croissance est au rendez-vous et Athènes devrait pouvoir rembourser par anticipation la moitié des financements apportés par le FMI.

Guillaume Benoit
@gb_eco

Du jamais-vu depuis septembre 2005. Lundi, le taux grec à 10 ans a touché 3,27 %, tout près de son plus bas historique. Et surtout bien loin des 30 % enregistrés en 2011, en pleine crise de la zone euro. Peut-être plus marquant encore, les obligations grecques à 5 ans affichent un rendement de 2,13 %, soit 26 points de base de moins que les Treasuries américains de maturité similaire. Ce alors que la Grèce était encore, il y a moins d'un an, sous la tutelle du FMI et du Mécanisme européen de stabilité (MES).

Ce paradoxe n'a d'ailleurs pas échappé au très pessimiste stratégiste de la Société Générale, Albert Edwards : « *Faut-il encore plus de preuves que la folie gagne les marchés financiers ?* écrit-il. *Comment cela est-il possible ? Il n'y a pas si longtemps, le taux grec à 5 ans était à 20 %.* »

Cette détente spectaculaire du rendement des obligations grecques s'inscrit d'abord dans le cadre plus général de la baisse vertigineuse des taux souverains de la zone euro. Cette fois-ci, la Grèce profite elle aussi du « rally ». « *Dans un univers de taux bas, les rendements grecs sont attractifs pour les investisseurs*, explique Frédéric Gabizon chez HSBC. *On a aussi vu revenir des investisseurs qui ont fait le pari d'une future convergence des taux grecs avec ceux des autres pays d'Europe du Sud.* »

> « Faut-il encore plus de preuves que la folie gagne les marchés financiers ? »
> **ALBERT EDWARDS**
> Stratégiste de la Société Générale

Le redressement de l'économie grecque a également joué. Le pays affiche pour cette année une prévision de croissance de 1,9 %, bien au-dessus de celle de la zone euro. Et, début mars, Moody's a relevé de deux crans sa note pour la porter à B1. Un contexte qui a permis à la Grèce d'attirer plus de 11 milliards d'euros de demande lors de sa première émission obligataire à 10 ans depuis la fin de la crise.

Annonces positives

En outre, ces derniers jours, une série d'annonces positives a bénéficié à Athènes. En premier lieu, celle d'un versement de 1 milliard d'euros. Ce montant, correspondant à la part des bénéfices de la Banque centrale européenne revenant à la Grèce, devrait venir directement alléger la dette du pays. Et, actuellement, le gouvernement grec négocie avec le MES, afin que celui-ci l'autorise à rembourser une partie des financements apportés par le FMI.

Ces prêts lui coûtent en moyenne 5 % par an, un taux d'intérêt bien supérieur à celui que la Grèce paie sur les marchés. Elle voudrait donc rembourser par anticipation 3,7 milliards d'euros qui arrivent à échéance d'ici à 2020. Et pourrait pour cela utiliser une partie des 5 milliards d'euros à 5 ans et à 10 ans déjà levés cette année ou une nouvelle émission obligataire possible d'ici à l'été. Et faire un pas de plus sur le chemin de la normalité en matière de financements. ■

La BCE veut doper les carrières de ses employées

BANQUE CENTRALE

La BCE a lancé des mesures depuis 2012 pour doper la carrière de ses économistes femmes qui commencent à porter leurs fruits.

Mais l'impact n'est pas significatif pour les femmes qui ont des enfants.

Pauline Houédé
@Pauline_H
— Correspondante à Francfort

Reflet du monde très masculin de la politique monétaire, la Banque centrale européenne (BCE) compte très peu de femmes dans ses rangs. Le Conseil des gouverneurs, où se prennent toutes les décisions, compte une femme pour 24 hommes. Fin 2017, les femmes représentaient 39,6 % des effectifs d'experts de la BCE, et seulement 17,1 % de ses cadres dirigeants.

Les femmes n'évoluent pas non plus comme leurs collègues masculins au sein de l'institution : alors que les employés des deux sexes démarrent leurs carrières avec des conditions salariales relativement similaires, les écarts se creusent après quelques années, les femmes restant généralement bloquées plus longtemps dans leurs postes, explique une étude publiée mardi par la BCE, qui souligne le rôle joué par la présence d'enfants.

Un programme de « mentorat »

Dans son étude, qui analyse l'évolution des carrières de 1.048 salariés de la BCE entre 2003 et 2017, l'institution francfortoise démontre que cet écart entre les promotions des deux sexes a disparu après 2011, avec le lancement d'une série de mesures par la banque centrale destinées à lutter contre la sous-représentation des femmes. Parmi ces mesures : un programme de « mentorat », le renforcement de la présence des femmes dans les jurys de sélection de candidats, ou encore l'introduction de quotas.



Le Conseil des gouverneurs, principal organe de décision de la Banque centrale européenne, compte une seule femme pour 24 hommes. *Photo Paul Langrock/Zenit-Laif-RÉA*

Opération transparence

Pour balayer les risques et soupçons de conflits d'intérêts, la BCE s'est dotée d'un nouveau code de conduite en janvier. Il prévoit que Mario Draghi, Benoît Cœuré, François Villeroy de Galhau, Jens Weidmann... les membres qui participent aux décisions de politique monétaire publient leurs « déclarations d'intérêts » (précédente activité, autres activités privées, intérêts patrimoniaux, etc). Ils viennent de le faire. Le président de l'institut de Francfort ne gère pas d'actif financier en direct et déclare des dépôts supérieurs à 100.000 euros auprès de banques supervisées par la BCE (SSM). Mario Draghi indique par ailleurs quelques activités privées non rémunérées (Princeton Institution, etc).

Selon l'étude (qui porte sur des postes d'économiste et de conseiller où les femmes sont sous-représentées), les femmes avaient, avant 2011, 36 % moins de chances que les hommes d'obtenir une promotion au bout de dix ans. Ce taux s'est depuis réduit à 8 % en moyenne.

Si les femmes ont moins tendance à postuler que les hommes à un poste vacant, l'étude précise que celles qui se portent candidates ont plus de chances de décrocher une promotion. Les auteurs excluent ici toute discrimination positive et mettent en avant les meilleures performances salariales ensuite affichées par les femmes promues (par rapport aux hommes) qui *« suggèrent une plus forte probabilité d'être promu sur la base du mérite, et non de la discrimination »*.

« Les politiques de diversité ont eu les effets escomptés sur les promotions des femmes sans enfants mais n'ont pas eu d'impact significatif sur l'écart de promotion des femmes avec enfants », préviennent cependant les auteurs de l'étude. ■

UniCredit accepte de régler 1,3 milliard de dollars aux autorités américaines

BANQUE

La banque italienne était poursuivie pour avoir enfreint les sanctions américaines envers plusieurs pays, dont l'Iran et Cuba.

Nicolas Rauline
@nrauline
— Bureau de New York

UniCredit a trouvé un accord avec les autorités américaines. L'établissement bancaire italien va plaider coupable et payer 1,3 milliard de dollars pour solder les poursuites à son encontre, alors qu'il était accusé d'avoir enfreint les sanctions américaines contre l'Iran, Cuba, la Libye et le Soudan, entre autres. La somme comprend notamment un accord de 316 millions de dollars passé avec le procureur du district de Manhattan.

L'accord met fin aux enquêtes menées par les Départements américains du Trésor et de la Justice, par la Réserve fédérale, le procureur du district de Manhattan et le Département des services financiers de New York. Les autorités américaines s'intéressaient au cas UniCredit depuis 2012.

« UniCredit a privilégié le profit à la conformité et la sécurité en engageant délibérément des milliards de dollars de transactions avec des clients en provenance de nations sanctionnées, dont l'Iran, la Libye et Cuba, puis en s'efforçant d'effacer leurs traces pour éviter d'être pris », a affirmé Linda Lacewell, qui dirige les services financiers de l'Etat de New York. L'une des banques du groupe, UniCredit Bank AG, a travaillé avec la société de livraison contrôlée par l'Etat iranien, Islamic Republic of Iran Shipping Lines.

Le coût des sanctions sera entièrement couvert par des provisions faites par le groupe.

Le coût des sanctions sera entièrement couvert par des provisions faites par le groupe. Plusieurs banques ont déjà dû trouver des accords avec les autorités américaines, pour les mêmes raisons. Le montant des paiements atteint 14 milliards de dollars. Le dernier en date impliquait le britannique Standard Chartered. La semaine dernière, il avait consenti à régler 1 milliard de dollars aux Etats-Unis et au Royaume-Uni, pour avoir enfreint les sanctions contre l'Iran. En novembre, Société Générale avait accepté de régler 1,4 milliard de dollars et en 2014, BNP Paribas avait dû payer 8,9 milliards de dollars de pénalités.

Lire « Crible »
Page 34

en bref

ING aurait approché Commerzbank en vue d'une fusion

BANQUE La banque néerlandaise ING aurait approché Commerzbank en vue d'une fusion, rapporte mardi le mensuel allemand « Manager Magazin ». ING serait notamment entré en contact avec le gouvernement allemand, actionnaire de Commerzbank à hauteur de plus de 15 %.

BlackRock enregistre un début d'année en demi-teinte

GESTION D'ACTIFS

Le bénéfice et le chiffre d'affaires reculent au premier trimestre en raison d'une baisse des commissions.

Le gérant a toutefois attiré 65 milliards de dollars d'argent frais.

Etienne Goetz
@etiennegoetz

Malgré un rebond de ses actifs sous gestion à plus de 6.500 milliards, le gérant américain a enregistré sur les trois premiers mois de l'année un bénéfice net en recul de 3,3 %, à 1,05 milliard de dollars. Le bénéfice par action, référence pour les investisseurs outre-Atlantique, est ressorti à 6,61 dollars, légèrement au-dessus des prévisions des analystes, qui tablaient en moyenne sur 6,13 dollars. Le chiffre d'affaires aussi recule : sur un an, il perd 6,6 %, à 3,34 milliards.

Ces résultats s'expliquent par une baisse des frais de gestion de 5 % en raison de conditions de marché défavorables et de la vigueur du dollar, avance le groupe dans un communiqué. Plus globalement, BlackRock subit la guerre des prix qui fait rage dans le secteur. Les épargnants et les investisseurs recherchent des produits aux commissions les plus faibles possible, comme les fonds indiciels, qui répliquent les performances des indices.

Diversification

L'activité de BlackRock repose largement sur ces produits. Pour limiter les effets de cette stratégie, le groupe se diversifie dans les services technologiques et mise désormais sur les investissements alternatifs moins liquides dans les infrastructures ou dans l'immobilier. Ces placements sont très demandés par les fonds de pension et les assureurs, mais les banques, obligées de constituer de coûteuses réserves de liquidités pour ces activités, s'en détournent.

Le groupe a par ailleurs profité de l'intérêt renouvelé des investisseurs pour les produits obligataires après la pause annoncée par la Fed dans le resserrement monétaire. Au total, BlackRock a enregistré au premier trimestre une collecte nette de 65 milliards de dollars. Avec le rebond des marchés, le total des actifs sous gestion est ainsi remonté à 6.515 milliards de dollars alors qu'il était passé sous la barre symbolique des 6.000 dollars en fin d'année.

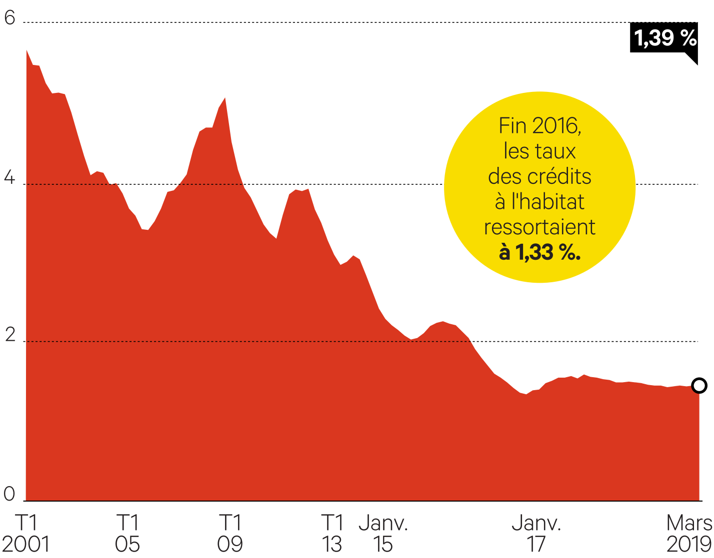
Les actifs sous gestion ont passé la barre des 6.500 milliards de dollars.

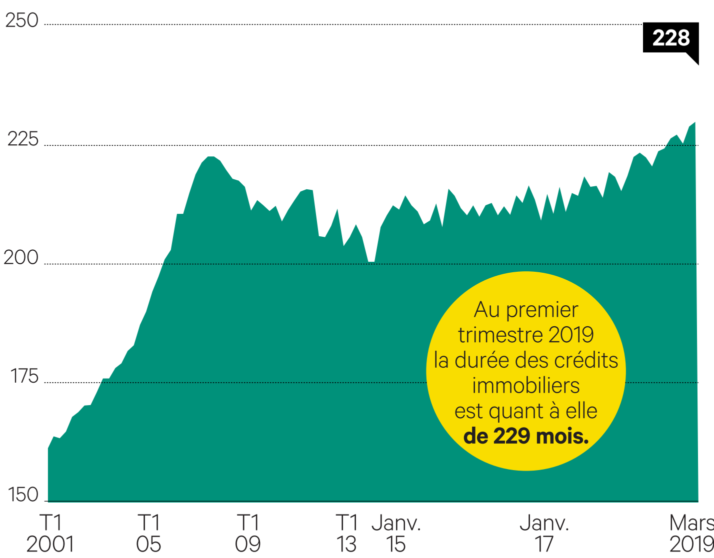
BlackRock entend poursuivre sur sa lancée. Le gérant a levé récemment 2,75 milliards de dollars pour donner les moyens financiers à un nouveau véhicule d'investissement. En mars, la société a racheté eFront pour 1,3 milliard de dollars, un éditeur français de logiciels pour financiers. Afin de consolider cette stratégie, le patron Larry Fink a par ailleurs remanié l'équipe dirigeante.

Lire « Crible »
Page 34

Les taux des crédits immobiliers repartent à la baisse

- En mars, les taux des crédits à l'habitat se sont établis à 1,39 % en moyenne, contre 1,44 % en février.
- Les banques prêtent à très long terme et exigent relativement peu d'apport personnel.







« LES ÉCHOS » / SOURCE : OBSERVATOIRE CRÉDIT LOGEMENT CSA / PHOTO : SHUTTERSTOCK

CRÉDIT

Solenn Poullennec
@SolennMorgan

Ce n'est pas le coût du crédit qui devrait faire hésiter les ménages à emprunter pour financer leur logement. En mars, les taux des crédits immobiliers en France sont repartis à la baisse, pour ressortir à 1,39 % en moyenne (hors assurance), contre 1,44 % en février, selon les données publiées mardi par l'Observatoire Crédit Logement/CSA. De quoi faciliter l'accès au crédit. « *On n'avait jamais vu cela* », insiste l'économiste Michel Mouillart, chargé de la restitution des données de l'Observatoire. Depuis un an, les taux ont diminué de 10 points de base. Ils se rapprochent ainsi de leur niveau plancher, de 1,33 %, enregistré en fin d'année 2016.

Compte tenu de l'inflation, « *cela fait près d'une année qu'on est sur des taux réels négatifs* », insiste l'expert du marché immobilier. Ce phénomène s'était déjà produit au début des années 1970, mais « *cela avait duré quelques mois* ». Cette faiblesse historique du coût du crédit est notamment le résultat de la concurrence que se mènent les banques entre elles pour capter les clients à l'aide du crédit.

Elle est aussi le fruit de la politique de taux bas de la Banque centrale européenne, conçue pour relever l'économie de la crise. En mars, confrontée à la dégradation de la conjoncture, l'institution de Francfort a reporté à 2020 la perspective d'une remontée de ses taux et annoncé une nouvelle vague de prêts à long terme au profit des banques. Au dire de l'Observatoire, « *l'accès aux crédits immobiliers n'a jamais été rendu aussi facile par les établissements bancaires* ». Car les ménages ne peuvent pas seulement espérer obtenir un taux d'emprunt très bas. A l'heure où les acheteurs font face à la hausse des prix de l'immobilier, les banques n'ont jamais prêté autant à aussi long terme.

> Les prêts immobiliers sont rendus plus facilement accessibles aux plus jeunes et aux plus modestes.

Au premier trimestre, la durée des prêts accordée était de 19 ans (229 mois en moyenne), après s'être allongée de 3 mois depuis le début de l'année et de plus d'un an en 2018. Un record. Résultat : en mars, les prêts à plus de 20 ans représentaient près de 72 % de la production bancaire et ceux à plus de 25 ans, près de 42 % de la production. Surtout, le taux d'apport personnel exigé par les banques est tombé au plus bas depuis la fin des années 1970, pour passer de 24 % entre 2007 et 2014 à 14,4 % en moyenne aujourd'hui. Autrement dit, pour financer un logement à 100.000 euros (coût hors frais d'agence, de notaire, etc.), un ménage emprunte en moyenne 86.000 euros, contre 76.000 euros il y a quelques années.

Cette moindre exigence des banques soutient le marché du crédit et rend les prêts immobiliers plus facilement accessibles aux plus jeunes et aux plus modestes, selon l'Observatoire.

Une situation à double tranchant

Concrètement, la part des moins de 35 ans ou des ménages touchant un revenu inférieur à trois SMIC dans l'ensemble des emprunteurs s'est redressée en 2019, sur le marché du neuf comme de l'ancien. La facilité d'accès au crédit est à double tranchant pour les ménages. Certes, les moins aisés ont de bonnes chances d'obtenir le feu vert de leur banquier pour acheter leur appartement ou leur maison.

Cependant, « *quand le taux d'apport personnel baisse, cela signifie que les ménages empruntent beaucoup plus et que les charges de remboursement s'accroissent* », rappelle Michel Mouillart. Par ailleurs, entre 2015 et 2019 la surface de logement achetable par les ménages n'a pas bougé, voire a diminué dans un grand nombre de villes françaises importantes. Autrement dit, la relative souplesse des banques n'a pas toujours suffi à compenser complètement l'augmentation des prix de l'immobilier. ■

Les risques liés au crédit immobilier en passe d'augmenter pour les banques

Les risques associés aux prêts à l'habitat devraient augmenter, même s'ils sont aujourd'hui très faibles pour les banques.

Positif pour les emprunteurs, l'accès facile au crédit ne l'est pas forcément pour les banques. Le coût du risque lié au crédit immobilier « *se dégradera forcément* », a reconnu mardi Jean-Marc Vilon, le directeur de Crédit Logement, la société détenue par les grandes banques françaises qui les couvre contre les défaillances d'emprunteurs particuliers. Le banquier intervenait à l'occasion de la présentation des données de l'Observatoire du Crédit Logement/CSA. Réalisée tous les mois, cette enquête assure que jamais l'accès aux crédits immobiliers n'a été aussi facile pour les ménages. Sur fond de concurrence et d'augmentation des prix de l'immobilier, les banques prêtent à tour de bras, à des taux plancher et sur des durées très longues. Qui plus est, elles demandent moins d'apport personnel à leurs emprunteurs que par le passé.

Cette relative souplesse des banques devrait continuer de soutenir la production de crédits immobiliers, après plusieurs années exceptionnelles. Toutefois, « *on rentre aujourd'hui dans les portefeuilles des banques et dans le portefeuille de Crédit Logement des opérations dont les qualités intrinsèques sont moins bonnes que celles des opérations qu'on rentrait il y a encore dix-huit mois* », résume Jean-Marc Vilon. L'heure n'est pas à l'alarme. « *On part d'un niveau du risque qui est extrêmement faible. Le fait qu'il se dégrade n'est pas en soi grave* », relativise le professionnel. Dans une étude publiée l'année dernière, le gendarme des banques, l'Autorité de contrôle prudentiel et de résolution (ACPR), soulignait du reste que les risques des banques sur le marché du financement de l'habitat étaient toujours maîtrisés.

Les autorités sur leurs gardes

En 2017, le taux d'encours douteux bruts dans les banques françaises se repliait, tout comme le coût du risque. De façon structurelle, les banques bénéficient de la garantie de Crédit Logement et prêtent très majoritairement à taux fixe, ce qui les protège contre l'augmentation du risque de crédit des emprunteurs en cas de hausse des taux.

Il n'empêche, la souplesse des banques a ses limites. « *Probablement, on ne pourra pas accompagner autant le marché dans les dix-huit mois qui viennent que ce qui a pu être fait dans les dix-huit mois précédents », poursuit* Jean-Marc Vilon, évoquant une possible fragilité des banques en cas de retournement de la conjoncture économique. D'ores et déjà, les autorités françaises poussent les banques à préparer l'avenir et un éventuel retournement en mettant plus de fonds propres en face de leurs crédits aux ménages et aux entreprises. Devant la croissance rapide des encours, le Haut Conseil de stabilité financière a ainsi relevé en mars pour la deuxième fois le niveau dudit coussin contracyclique, à 0,50 % des actifs pondérés par les risques sur les expositions françaises. — ***S. P.***

Les Français ouverts à un système d'assurance-dépendance obligatoire

PRÉVOYANCE

Près de 37 % des Français seraient favorables à un système d'assurance-dépendance obligatoire à mettre en place au moment du passage à la retraite.

Alors que le gouvernement planche sur la dépendance, les Français sont nombreux à regarder d'un bon œil un système d'assurance obligatoire pour financer les besoins liés à ce phénomène. C'est du moins l'un des enseignements d'un sondage présenté mardi et réalisé à la demande du groupe de réflexion Le Cercle de l'Epargne et de l'association d'assurés Amphitéa, deux organisations proches de l'assureur AG2R La Mondiale Matmut.

Près de 37 % des personnes interrogées en février par l'Ifop (quelque 1.000 majeurs) ont ainsi déclaré que la dépendance devait être financée par un système d'assurance obligatoire à prendre au moment du départ à la retraite. C'est presque autant que la part de sondés favorisant un financement par les impôts ou les cotisations sociales (39 %).

Différence de niveau de vie

Pour faire face à la perte d'autonomie des personnes âgées, qui devrait augmenter avec le vieillissement de la population, les Français sont en revanche beaucoup moins nombreux à pencher pour une ponction sur l'héritage (14 %) ou une contribution des enfants et petits-enfants (10 %) même si celle-là se fait en fonction de leurs moyens. Le système d'assurance obligatoire est même privilégié par les personnes ayant 65 ans et plus (44 %) devant le recours aux impôts ou aux cotisations sociales (36 %). « *Pour eux la dépendance devient un risque et pas une certitude* », avance Jérôme Jaffré, dirigeant du Centre d'études et de connaissances sur l'opinion publique, qui a coordonné les travaux. Cette préférence pourrait aussi s'expliquer par le niveau de vie des retraités, qui est supérieur à celui de la population générale et pourrait faciliter le recours à l'assurance. Des contrats d'assurance-dépendance existent déjà, mais ce type de couverture reste peu développé.

> **2,7**
> **MILLIONS DE PERSONNES**
> étaient couvertes, à la fin de 2017, par un contrat d'assurance-dépendance auprès d'une société d'assurance, selon la Fédération française de l'assurance.

A la fin de 2017, 2,7 millions de personnes étaient couvertes contre ce risque auprès d'une société d'assurance, selon la Fédération française de l'assurance (FFA). Beaucoup de particuliers plutôt intéressés par ce type de protection font marche arrière quand ils réalisent son prix, assure Yvan Stolarczuk, directeur d'Amphitéa.

D'autre part, la prise en charge de la dépendance est loin d'être une évidence pour les compagnies d'assurances. « *Il y a un vrai sujet technique*, avance André Renaudin, directeur d'AG2R La Mondiale Matmut. *On n'a pas de statistiques et surtout pas de statistiques à long terme* », a-t-il expliqué mardi. Par ailleurs, plus le risque est difficile à maîtriser, plus les assureurs ont besoin de mobiliser de fonds propres. Aux yeux du dirigeant, une solution de financement de la dépendance consisterait à proposer aux particuliers de mettre de côté une partie de leur retraite supplémentaire quand ils sont en bonne santé. Quitte à l'augmenter de cette réserve le jour où ils ont besoin d'argent pour être pris en charge.— ***S. P.***

Le Brexit aiguise les plans de fusion des boutiques

FUSIONS

Les maisons américaines indépendantes de « M&A » accélèrent leurs plans en Europe.

Elles incitent leurs concurrents européens à s'allier.

Anne Drif
@Anndrif

Le Brexit réveille l'intérêt des banques indépendantes américaines pour l'Europe… et les projets d'alliances entre franchises du continent. *« Nous sommes assez sollicités par des maisons comme PJT, né de la scission de Blackstone, ou Moelis, pour les rejoindre »*, témoignent des banquiers d'affaires à Paris avec une longue expérience de fusions-acquisitions derrière eux. Leur concurrent Evercore cherche également à entrer sur le marché le plus disputé d'Europe en recrutant une équipe depuis Londres – sur le modèle de Perella Weinberg avec David Azéma.



La banque d'affaires paneuropéenne Bryan, Garnier & Co s'implante dans un marché phare de la tech en Europe : les pays nordiques, avec Beringer Finance. *Photo Shutterstock*

Mais d'autres sont plus pressés et passent à l'achat pour se faire une place sur le Vieux Continent. En novembre, la banque américaine Stifel a racheté l'allemand Mainfirst Bank et ses 200 salariés pour continuer d'offrir du conseil, du courtage et des services de banque d'investissement post-Brexit. Quinze jours après, c'est son concurrent Cowen qui rachetait Quarton International, lui-même né de la fusion entre le germano-suisse Blue Corporate Finance et la firme Quarton, basée à Detroit aux Etats-Unis.

Ces incursions américaines relancent du même coup les réflexions chez leurs rivaux européens. Alors que l'italien Mediobanca vient tout juste de prendre le contrôle de Messier Maris & Associés, c'est au tour de la banque d'affaires paneuropéenne Bryan, Garnier & Co d'annoncer ce mercredi une nouvelle acquisition, la troisième en quatre ans. Après l'allemand Cartagena Capital et l'américain JMP Securities, la maison de conseil en M&A des start-up s'implante dans un marché phare de la tech en Europe : les pays nordiques, avec Beringer Finance.

Berlin et Francfort en ligne de mire

Bryan Garnier y avait déjà tenté une incursion en 2017, mais non suivie d'effet, avec EOC Finance. Avec Beringer Finance, la banque conseil de Devialet pour sa levée de fonds de plus de 100 millions de dollars et de l'expert en infrastructures blockchain Bitfury (80 millions de dollars), va renforcer ses positions auprès des start-up de Stockholm, Oslo, Reykjavík, ainsi qu'à Palo Alto aux Etats-Unis où l'établissement scandinave est implanté.

Ensemble, les deux boutiques affichent un palmarès de 85 deals sur ces deux dernières années, incluant la vente de Prima Solutions à Carlyle ou celle de Symetis à Boston Scientific, ainsi qu'une quinzaine d'introductions en Bourse à Francfort ou New York.

« Nous allons accroître notre franchise dans les biotech dans la région nordique, la première en nombre de transactions dans ce secteur, et où nous travaillons déjà avec un large volant d'investisseurs », se félicite Greg Revenu, managing partner de Bryan Garnier. Avec ce rachat, la banque d'affaires française élargit aussi son champ d'action dans les services informatiques et les fintech, la zone étant là aussi parmi les plus actives en Europe. Et l'appétit de Bryan Garnier ne s'arrêtera pas forcément là : *« Berlin et Francfort sont aussi des écosystèmes d'entreprises de croissance où nous pourrions avoir un intérêt fort à nous renforcer à l'avenir. »* ■

carnet

EN PARTENARIAT AVEC nomination — nomination.fr

PORTRAIT

par **Stanislas du Guerny**
Correspondant à Rennes

Emmanuelle Roze, quand le succès pousse comme un champignon frais



Agence BPA/Lou légumes

Les chiffres ne manquent pas de sel. Quelque 96 kilos de champignons seraient produits chaque seconde dans le monde. Pourtant, seulement 35 % viendraient d'Europe. A l'heure où près de 70% des champignons dits « de Paris » sont encore produits en Chine, Emmanuelle Roze a lancé Légulice, connue pour sa marque Lou. L'idée ? Contribuer à étoffer une filière de champignons frais made in France.

Le pari était osé. Et si, l'an dernier, Légulice a réalisé un chiffre d'affaires de 30 millions d'euros en croissance de 40 %, cet hiver, Emmanuelle Roze a bien cru tout perdre. En décembre, elle a même publié un communiqué pour supplier les « gilets jaunes » de laisser passer sa marchandise. Peine perdue, 10 tonnes des champignons récoltés dans sa champignonnière d'Ille-et-Vilaine n'ont pas pu rejoindre les hypermarchés pour cause de ronds-points bloqués. « *Pour ne pas avoir à tout jeter, j'ai proposé, via les réseaux sociaux, aux particuliers, de venir se servir gratuitement* », explique Emmanuelle Roze. Ils ont afflué par centaines. Car le marché est là.

Face à l'engouement pour ses champignons de Paris, ses pleurottes, chanterelles et autres cèpes, cette battante travaille désormais à la création d'une seconde champignonnière, cette fois dans le département de la Loire. *« A moyen terme, il nous faudra quatre champignonnières pour couvrir la France. Le produit est fragile et se conserve seulement quelques jours, il nous faut être près des magasins »*, dit cette Bretonne de 44 ans, qui reçoit en jean et godillots de travail, aux côtés de son époux, patron de l'aspect industriel, sur leur exploitation de Poilley près du Mont-Saint-Michel.

Le couple s'est rencontré en 2005 chez France Champignon à Saumur. L'un et l'autre y avaient été recrutés pour aider cette conserverie à se lancer dans le produit frais. En 2009, ils créent Légulice et la marque Lou, son surnom à lui. Le couple a d'abord l'idée de commercialiser des champignons venus des Pays-Bas et de Pologne. Très vite, ils se tournent vers le made in France. Et avec l'aide des collectivités locales, les deux associés, rejoints par Fabrice Chapuzet, l'un des frères d'Emmanuelle Roze, investissent plus de 8 millions d'euros dans leur outil de production de Poilley, opérationnel depuis quatre ans.

Si les débuts ont été très difficiles, ils n'ont jamais baissé les bras. Il faut dire qu'Emmanuelle Roze ne lâche rien. Enfant, cette Rennaise, qui a appris les rouages du monde de l'entreprise sur les bancs d'Audencia Nantes dont elle est diplômée, a été bercée par le scoutisme. « *J'y ai compris la valeur de l'équipe* », lance la dirigeante, qui pilote 150 salariés. Dans la champignonnière, un tableau accroché au mur de l'entreprise donne le « la ». Il y est gravé qu'il ne faut pas se plaindre, rester motivé, garder le sourire et… se serrer les coudes !

C'était aussi la règle lors de week-ends passés au côté de son père, président d'une salle de cinéma de quartier. *« Toute la famille participait : ma mère était à la caisse, mes frères et sœur projectionnistes et moi ouvreuse »*, se remémore cette dirigeante qui a beaucoup voyagé, vivant deux ans en Angleterre suite à un stage de fin d'études chez L'Oréal avant de sillonner le Japon et de séjourner plusieurs mois aux Philippines. Plus question pour elle de partir longtemps loin de ses bases. « *Cela ne me gêne pas*, dit, souriante, Emmanuelle Roze, qui avoue avoir un tempérament bien trempé. *Si mon parcours était à refaire, je ne changerais rien.* »

Entre deux brocantes , chineuse avertie, passionnée de meubles vintage, elle arpente le dimanche, cette mère d'une fillette de 7 ans mitonne avec son mari, qu'elle décrit comme un « *grand cuisinier* », des petits plats… évidemment à base de ses champignons et des recettes des nombreuses blogueuses qui ont pris fait et cause pour les produits Lou. ■

ENTREPRISES

FRANCE BOISSONS
Thibaut Boidin
est nommé directeur général adjoint chargé du commerce. A ce titre, il prend la tête du nouveau comité de direction commerciale.

Thibaut Boidin, 39 ans, ancien élève de Saint-Cyr, titulaire d'un master en management des hommes et des organisations, a pris, en 2009, la direction d'une filiale chargée de transport public en Ile-de-France dans le groupe Veolia. En 2011, il a intégré le groupe Elis pour y être directeur de l'activité industrielle et commerciale d'Aquitaine, puis directeur régional. Au sein de France Boissons depuis 2017, il était directeur régional Ile-de-France et Nord et directeur national des grands comptes.

ARVAL
Margy Demazy
Karen Brunot
intègrent le comité exécutif d'Arval France en qualité de directrice commerciale, et de directrice marketing et digital.

Karen Brunot étend ses missions aux nouvelles solutions de mobilités, à l'expérience clients et prend la responsabilité de la filiale Arval Moyenne Durée.

Margy Demazy, 46 ans, titulaire d'un 3ème cycle commerce et marketing international de l'ESC Clermont-Ferrand, a rejoint Arval France en 1999. D'ingénieure commerciale, elle est passée directrice d'agence, puis directrice du développement commercial grands comptes. Elle a été nommée directrice des ventes du réseau grandes entreprises en 2009, puis directrice du segment des comptes stratégiques internationaux. Depuis 2013, elle était directrice du réseau commercial grands comptes.

Karen Brunot, 45 ans, diplômée de l'ESCP Europe, a débuté au sein de Pinault-Printemps-Redoute (Kering). Après avoir travaillé à la Fnac, elle a intégré American Express Carte France pour y être manager, puis directrice marketing, chargée du développement, de l'activité e-commerce, du partenariat avec Air France France-KLM et de la fidélisation des clients. Elle avait rejoint Arval France en 2016 en tant que directrice marketing en charge du développement produit, du digital, du marketing opérationnel et de la business intelligence.

CORSAIR
Angélique Brucker
est nommée directrice juridique de la compagnie. Elle entre au comité exécutif.

Angélique Brucker, 39 ans, est titulaire d'un DEA de droit des contrats et d'un certificate of American law. Elle a démarré sa carrière en tant que juriste dans le secteur de la distribution spécialisée pour des sociétés de prêt-à-porter, avant d'intégrer, en 2008, le groupe Saint-Gobain. En 2014, elle est devenue juriste senior au sein de TUI France, avant de rejoindre Corsair International en tant que responsable du droit des affaires en 2017.

Ils sont nés un 17 avril

- **Pierre Assouline,** journaliste et écrivain, 66 ans.
- **Victoria Beckham,** styliste, 45 ans.
- **Patricia Barbizet,** présidente du Siècle et de la Philharmonie de Paris, 64 ans.
- **Claire Bretécher,** dessinatrice, 79 ans.
- **Emmanuel Combe,** vice-président de l'Autorité de la concurrence, 51 ans.
- **Claude Costantini,** architecte, 71 ans.
- **Michel Dubarry,** président EMEA du groupe Rolls-Royce International, 66 ans.
- **Jennifer Garner,** actrice, 47 ans.
- **Yves Jégo,** ex-secrétaire d'Etat chargé de l'Outre-mer, 58 ans.
- **Pierre Kosciusko-Morizet,** co-fondateur de PriceMinister, de Kernel Investissements et de Isai Gestion, 42 ans.
- **Maïwenn Le Besco,** réalisatrice, 43 ans.
- **Jean-Michel Palagos,** PDG de Défense Conseil International (DCI), 68 ans.
- **Jean-Francis Pécresse,** directeur de Radio Classique, 53 ans.
- **Roger-Gérard Schwartzenberg,** ex-ministre de la Recherche, 76 ans.
- **Jean-Michel Six,** économiste, 67 ans.
- **Jo-Wilfried Tsonga,** tennisman, 34 ans.

Envoyez vos nominations à carnetlesechos@nomination.fr

Les Echos

Les Echos est une publication du Groupe Les Echos
PRINCIPAL ASSOCIÉ UFIPAR (LVMH)
PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL **Pierre Louette**
DIRECTRICE GÉNÉRALE PÔLE LES ECHOS **Bérénice Lajouanie**
DIRECTEUR DÉLÉGUÉ **Bernard Villeneuve**
DIRECTEUR DE LA PUBLICATION & PRÉSIDENT DE LA SAS LES ECHOS **Pierre Louette**
Edité par Les Echos, SAS au capital de 794.240 euros RCS 582 071 437
10, boulevard de Grenelle, CS10817, 75738 Paris Cedex 15
Tél. : 01 87 39 70 00. www.lesechos.fr

ÉDITRICE **Capucine Marraud des Grottes**
ÉDITRICE ADJOINTE **Clémence Callies**
DIRECTEUR DES DÉVELOPPEMENTS
ÉDITORIAUX DU PÔLE LES ECHOS **Henri Gibier**
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION **Nicolas Barré**
DIRECTEURS DÉLÉGUÉS DE LA RÉDACTION **Dominique Seux** et **François Vidal**
RÉDACTEURS EN CHEF
David Barroux (Entreprises)
Laura Berny (Enquêtes)
Daniel Fortin (Magazine, Opinions, Innovation)
Arnaud Le Gal (Les Echos Entrepreneurs et opérations spéciales)
Etienne Lefebvre (France et International)
Clémence Lemaistre (Information digitale)
Guillaume Maujean (Finance-Marchés)
Pascal Pogam (Information et transformation digitale)
RÉDACTEUR EN CHEF TECHNIQUE
Didier Boileau

DIRECTEUR DE CRÉATION **Fabien Laborde**
DIRECTRICE ARTISTIQUE ADJOINTE **Marion Moulin**
EDITORIALISTES
Cécile Cornudet, **Jacques Hubert-Rodier**, **Eric Le Boucher**, **Jean-Francis Pécresse**, **Jean-Marc Vittori**, **Sabine Delanglade**, **Laurent Flallo**, **Sylvie Ramadier** (Le Crible)
LES ECHOS EXECUTIVES
RÉDACTRICE EN CHEF **Muriel Jasor**

LES ECHOS WEEK-END
DIRECTEUR DE LA RÉDACTION **Henri Gibier**
RÉDACTEURS EN CHEF **Gilles Denis**, **Karl de Meyer** et **Lucie Robequain**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Cécile Texeraud**
SÉRIE LIMITÉE
RÉDACTRICE EN CHEF **Frédérique Dedet**
DIRECTRICE ARTISTIQUE **Clarice Fensterseifer**

DIRECTEUR DE LA DIFFUSION ET DU MARKETING CLIENTS **Etienne Porteaux**
DIRECTEUR STRATÉGIE ET COMMUNICATION **Fabrice Février**
PUBLICITÉ **Les Echos Le Parisien Médias**
Tél. : 01 87 39 78 00.
PRÉSIDENTE **Corinne Mrejen**
DIRECTEUR GÉNÉRAL **Philippe Pignol**
DIRECTRICE PUBLICITÉ FINANCIÈRE **Céline Vandromme**
DIRECTRICE PUBLICITÉ COMMERCIALE **Emmanuelle Denis**
DIRECTRICE PUBLICITÉ LIFESTYLE **Anne-Valérie Oesterlé**

SERVICE ABONNEMENTS LES ECHOS 4, rue de Mouchy 60438 Noailles Cedex Tél. : 01 70 37 61 36. Fax: 01 55 56 70 38 du lundi au vendredi de 9 h à 18 h **IMPRESSION** L'Imprimerie (Tremblay-en-France), Midi Libre (Montpellier). TIRAGE DU 16 AVRIL 2019 : **90.072 exemplaires** Origine du papier : Belgique. Taux de fibres recyclées : 100%.
Ce journal est imprimé sur du papier porteur de l'Ecolabel européen sous le numéro FI/37/002. Eutrophisation : P_{tot} 0.013kg/tonne de papier Membre de membre ACPM OJD CPPAP : 0421 c 83015.



Ce numéro comporte un 3e cahier de 14 pages « Les Echos Entreprises & Collectivités »

euronext

SÉANCE DU 16 - 04 - 2019
CAC 40 : 5528,67 (0,36 %) NEXT 20 : 11888,16 (0,55 %)
CAC LARGE 60 : 6119,66 (0,38 %)
CAC ALL-TRADABLE : 4295,57 (0,38 %)
DATE DE PROROGATION : 25 AVRIL

A : Indicateur acompte, solde ou total du dividende. **BPA** : Bénfice par action. **PER** : Price Earning Ratio. Les plus hauts et plus bas ajustés sont sur l'année civile. Les valeurs classées par ordre alphabétique sont regroupées en trois classes de capitalisation signalées par les lettres **A** pour les capitalisations supérieures à 1 milliard d'euros, **B** pour les capitalisations comprises entre 1 milliard d'euros et 150 millions d'euros et **C** pour les capitalisations inférieures à 150 millions d'euros. ■ : Valeurs de l'indice CACNext20. ◆ : Valeurs de l'indice CACLarge60. ▲ : Valeurs de l'indice CACMid60. △ : Valeurs de l'indice CACSmall. Les bénéfices par action : source FacSet JCF Estimates. **Mise en ligne intégrale des informations réglementées sur www.lesechos-comfi.fr**

CAC 40

VALEURS MNÉMO / INFO / OST		ISIN	DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV	OUV	VOL.	NB TITRES	CLOT	+ HAUT	+ BAS	% VEIL	% MOIS	% 52 S.	% AN	+ HAUT AN	+ BAS AN	BPA	PER	RDT
ACCOR (AC) ◆	A	FR0000120404	11/05/18 1,05	36,86	480001	282.630.420	37,08	37,35	36,86	+ 0,6	- 2,47	- 15,82	- 0,08	40,14	35,24			2,83
AIR LIQUIDE (AI) ◆	A	FR0000120073	28/05/18 2,65	116,25	593763	429.496.163	116,6	116,9	116	+ 0,56	+ 2,51	+ 15,45	+ 7,51	117	102,05			2,27
AIRBUS GROUP (AIR) ◆	A	NL0000235190	15/04/19 1,4	117	900262	776.367.881	117,92	117,98	116,38	+ 0,58	+ 0,2	+ 30,47	+ 40,45	121,22	77,5	3,4	34,73	1,4
ARCELORMITTAL (MT)	A	LU1598757687	17/05/18 0,09	20,23	3535216	1.021.903.623	20,44	20,465	20,195	+ 1,52	+ 6,87	- 22,75	+ 12,68	21,775	17,056			
ATOS SE (ATO) ◆	A	FR0000051732	31/05/18 1,7	93,34	589375	106.886.219	91,74	93,34	90,62	- 1,31	+ 6,18	- 16,75	+ 28,34	93,34	67,5			1,85
AXA (CS) ◆	A	FR0000120628	03/05/18 1,26	23,31	6032726	2.424.916.626	23,545	23,545	23,285	+ 0,41	+ 3,29	+ 2,93	+ 24,85	23,545	18,428			5,35
BNP PARIBAS (BNP) ◆	A	FR0000131104	30/05/18 3,02	46,875	6014531	1.249.798.561	47,66	47,88	46,8	+ 1,73	+ 7,62	- 22,55	+ 20,73	47,88	38,135			6,34
BOUYGUES (EN) ◆	A	FR0000120503	02/05/18 1,7	34,6	967135	371.508.107	34,82	34,83	34,52	+ 0,96	+ 6,55	- 17,51	+ 11,1	34,83	29,02			4,88
CAP-GEMINI (CAP) ◆	A	FR0000125338	04/06/18 1,7	111,95	380363	167.293.730	111,8	112,2	110,85	- 0,4	+ 3,61	+ 6,78	+ 28,8	112,6	79,8			1,52
CARREFOUR (CA) ◆	A	FR0000120172	21/06/18 0,46	16,92	1685074	789.252.839	17	17,065	16,9	+ 0,8	+ 0,44	+ 6,18	+ 14,02	18,175	14,485			2,71
CREDIT AGRICOLE (ACA) ◆	A	FR0000045072	22/05/18 0,63	12,24	8466814	2.866.437.156	12,37	12,42	12,17	+ 1,39	+12,03	- 7,72	+ 31,18	12,42	9,095			5,09
DANONE (BN) ◆	A	FR0000120644	04/05/18 1,9	69,8	1715962	685.055.200	69,68	70,16	69,48	- 0,43	+ 0,91	+ 6,72	+ 13,28	70,16	60,2			2,73
DASSAULT SYSTEMES (DSY) ◆	A	FR0000130650	29/05/18 0,58	134,5	162068	261.541.129	134,1	135,25	133,5	- 0,22	+ 1,17	+ 21,91	+ 29,32	135,85	96,02			0,43
ENGIE (ENGI) ◆	A	FR0010208488	10/10/18 0,37	13,31	4669764	2.435.285.011	13,295	13,345	13,25	- 0,15	- 1,63	- 4,25	+ 6,15	14,215	12,17	1,21	11,03	2,78
ESSILORLUXOTTICA (EI) ◆	A	FR0000121667	26/04/18 1,53	101,7	946543	436.036.442	103,75	103,85	101,6	+ 2,12	- 2,49	- 8,35	- 6,07	112,85	95,5			1,48
HERMES INTL (RMS) ◆	A	FR0000052292	20/02/19 1,5	600	42684	105.569.412	604,6	605	598,6	+ 0,77	+ 3,53	+ 16,09	+ 24,71	606	462,4			0,25
KERING (KER) ◆	A	FR0000121485	15/01/19 3,5	534,4	195119	126.279.322	532,9	536,3	530	+ 0,25	+ 7,37	+ 31,04	+ 29,47	537,8	380,7			0,66
L.V.M.H. (MC) ◆	A	FR0000121014	04/12/18 2	344,7	461686	505.027.339	346,3	346,65	342	+ 0,98	+ 8,69	+ 22,5	+ 34,12	348,9	243,65			0,58
LEGRAND (LR) ◆	A	FR0010307819	01/06/18 1,26	62,26	411891	267.471.813	62,76	62,94	62,12	+ 0,84	+ 4,11	- 0,06	+ 27,3	62,94	47,91			2,01
L'ORÉAL (OR) ◆	A	FR0000120321	25/04/18 3,55	239,1	456003	560.341.550	240,3	240,6	237,5	+ 0,76	+ 1,78	+ 25,45	+ 19,43	242,5	194,55			1,48
MICHELIN (ML) ◆	A	FR0000121261	22/05/18 3,55	115,9	537572	179.850.917	117,5	117,5	115,25	+ 1,34	+11,16	- 0,8	+ 35,52	117,5	83,74			3,02
ORANGE (ORA) ◆	A	FR0000133308	04/12/18 0,3	14,64	5292730	2.660.056.599	14,58	14,69	14,58	- 0,41	+ 3	+ 1,39	+ 3	14,91	13,15			2,06
PERNOD-RICARD (RI) ◆	A	FR0000120693	28/11/18 1,35	158,55	486284	265.421.592	156,1	159,55	155,85	- 1,79	- 1,7	+ 11,22	+ 8,93	161,55	136			0,87
PEUGEOT (UG) ◆	A	FR0000121501	02/05/18 0,53	24,15	2078137	904.828.213	24,21	24,47	24,13	+ 0,5	+ 9,25	+ 19,38	+ 29,85	24,47	17,87			2,19
PUBLICIS GROUPE (PUB) ◆	A	FR0000130577	06/06/18 2	47,95	1593908	235.249.801	49,52	49,9	47,95	+ 3,71	- 1,67	- 10,19	- 1,12	55,76	45,12			4,04
RENAULT (RNO) ◆	A	FR0000131906	21/06/18 3,55	62,01	747002	295.722.284	62,03	62,62	61,74	- 0,23	+ 3,94	- 34,08	+ 13,71	63	51,98			5,72
SAFRAN (SAF) ◆	A	FR0000073272	29/05/18 1,6	121,2	562903	435.767.951	121,65	121,65	120,2	+ 0,33	+ 2,4	+ 37,71	+ 15,42	125,55	101,1			1,32
SAINT-GOBAIN (SGO) ◆	A	FR0000125007	11/06/18 1,3	36,08	2022728	546.585.333	36,76	36,82	36,035	+ 1,77	+11,04	- 14,48	+ 26,04	36,82	28,275			3,54
SANOFI (SAN) ◆	A	FR0000120578	11/05/18 3,03	75,31	1788255	1.248.048.577	75,1	75,53	74,8	+ 0,13	- 5,59	+ 13,7	- 0,74	80,28	72,08			4,04
SCHNEIDER ELECTRIC (SU) ◆	A	FR0000121972	02/05/18 2,2	73,7	1165101	579.138.192	74,08	74,32	73,7	+ 0,27	+ 4,75	+ 5,32	+ 24,05	74,32	57,58			2,97
SOCIÉTÉ GÉNÉRALE (GLE) ◆	A	FR0000130809	30/05/18 2,2	28,17	4377365	807.917.739	28,54	28,68	27,955	+ 1,98	+ 4,56	- 35,76	+ 2,59	30,385	23,555			7,71
SODEXO (SW) ◆	A	FR0000121220	30/01/19 2,75	102,05	465668	147.454.887	101,65	102,5	101,3	- 0,93	+ 2,06	+ 29,49	+ 13,58	108,65	86,78			2,71
STMICROELETRONICS (STM) ◆	A	NL0000226223	18/03/19 0,05	15,91	2824279	911.174.420	16,205	16,245	15,75	+ 2,14	+10,84	- 12,1	+ 29,8	16,245	10,635	0,23	71,31	0,33
TECHNIPFMC (FTI) ◆	A	GB00BDSFG982	18/03/19 0,13	21,66	1262467	448.138.408	21,65	22,16	21,65	- 0,55	+ 6,02	- 17,37	+ 22,66	22,81	16,6			
TOTAL (FP) ◆	A	FR0000120271	19/03/19 0,64	49,945	5274983	2.656.678.943	49,555	50,11	49,435	- 1,03	- 4,15	+ 1,87	+ 7,31	52,27	44,775			1,29
UNIBAIL-R/WFD (URW)	A	FR0013326246	27/03/19 5,4	154,4	372381	138.296.941	156,5	157,15	154,25	+ 0,97	+ 4,79		+ 15,58	158,16	130,18			
VALEO (FR) DIV 3 06/06/16	A	FR0013176526	04/06/18 1,25	30,38	1040046	240.253.100	30,65	30,65	30,25	+ 0,86	+12,11	- 43,55	+ 20,15	30,65	23,5			4,08
VEOLIA ENV. (VIE) ◆	A	FR0000124141	14/05/18 0,84	20,64	3083839	565.593.341	21,07	21,2	20,64	+ 1,94	+ 5,09	+ 10	+ 17,35	21,2	17,5			3,99
VINCI (DG) ◆	A	FR0000125486	06/11/18 0,75	89,5	1045349	598.336.216	89,8	89,8	89,14	+ 0,56	+ 4,08	+ 8,56	+ 24,69	89,8	70,2			0,84
VIVENDI (VIV) ◆	A	FR0000127771	16/04/19 0,5	26,09	3592969	1.309.308.104	25,83	26,1	25,63	- 0,15	- 0,27	+ 21,84	+ 21,38	26,69	20,8			1,94

SRD VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST		ISIN	DATE DÉTACH. COUPON / DIV	OUV	VOL.	NB TITRES	CLOT	+ HAUT	+ BAS	% VEIL	% MOIS	% 52 S.	% AN	+ HAUT AN	+ BAS AN	BPA	PER	RDT
AB SCIENCE (AB) △	B	FR0010557264		5	209428	40.789.901	5,03	5,12	4,84	- 0,59	+28,19	- 37,9	+ 45,04	5,14	3,378			
ABC ARBITRAGE (ABCA) △	B	FR0004040608	27/11/18 0,2	6,5	140917	58.512.053	6,64	6,71	6,5	+ 2,15	+ 9,03	- 3,63	+ 9,21	6,71	5,98			3,01
ABIVAX (ABVX) △	B	FR0012333284		10,4	4558	10.024.182	10,2	10,4	10	- 0,97	+14,22	+ 38,21	- 13,85	12,8	8,35			
ACANTHE DEV. (ACAN)	C	FR0000064602	08/02/18 0,3	0,538	1404	147.125.260	0,538	0,538	0,526	+ 3,07	- 0,74	- 11,51	+ 8,47	0,584	0,49			
ACTIA GROUP (ATI) △	C	FR0000076655	13/06/18 0,12	4,34	21702	20.099.941	4,33	4,405	4,325	+ 0,35	+10,04	- 44,49	+ 28,11	4,405	2,99			2,77
ADOCIA (ADOC) △	B	FR0011184241		14,5	3276	6.916.753	14,28	14,5	14,28	- 0,83	- 5,8	- 3,12	- 13,66	17,08	13,12			
AÉROPORTS DE PARIS (ADP) ▲	A	FR0010340141	06/12/18 0,7	177,6	35881	98.960.602	178,8	179,8	177,6	+ 0,56	+ 2,17	- 0,5	+ 8,04	182,7	159,1			0,39
AIR FRANCE-KLM (AF) ▲	A	FR0000031122	14/07/08 0,58	10,86	2952829	428.634.035	11,195	11,245	10,55	+ 0,95	+ 4,04	+ 29,54	+ 18,09	12,73	8,68			
AKKA TECHNOLOGIES (AKA) △	B	FR0004180537	29/06/18 0,49	63,3	22077	20.291.990	63,7	63,8	62,9	+ 0,63	+ 4,94	+ 24,41	+ 44,12	64,7	42,1			1,1
AKWEL (AKW) △	B	FR0000053027	06/06/18 0,3	17,88	44650	26.741.040	18	18,14	17,72	+ 0,67	+19,68	- 36,06	+ 11,8	18,14	13,5			1,67
ALD (ALD)	A	FR0013258662	30/05/18 0,55	13,36	29543	404.103.640	13,36	13,42	13,28		+ 3,09	- 4,43	+ 28,46	13,46	10,1			4,12
ALPES (CIE DES) (CDA) △	B	FR0000053324	12/03/19 0,65	25	8100	24.457.051	25,65	25,65	25	+ 2,19	+ 8,46	- 14,5	+ 3,85	26,3	22,55			1,95
ALSTOM (ALO) ■◆	A	FR0010220475	20/07/18 0,35	40,56	355789	223.572.313	40,76	40,91	40,53	+ 0,32	+ 6,04	+ 10,55	+ 15,57	41,08	33,4			0,86
ALTAREA (ALTA) △	A	FR0000033219	22/05/18 12,5	184,4	2210	16.061.329	185,4	186,8	184	+ 0,22	- 0,11	- 13,77	+ 11,82	191,2	163,4			
ALTEN (ATE) ▲	A	FR0000071946	25/06/18 1	99,05	42377	33.830.458	98,2	99,3	97,75	- 0,91	+ 2,72	+ 25,9	+ 35,08	99,3	70,25			1,02
ALTRAN TECHNOLOGIES (ALT) ▲	A	FR0000034639	11/05/18 0,24	10,8	1437375	257.021.105	10,88	10,99	10,745	+ 1,02	+ 7,19	- 13,65	+ 55,32	10,99	6,51			2,21
AMPLITUDE SURG. (AMPLI) △		FR0012789667		2,65	6254	47.804.841	2,7	2,72	2,65	+ 1,89	-10	- 28,38	- 1,82	3,39	2,62			
AMUNDI (AMUN) ▲ EX-DS 15/03/17	A	FR0004125920	22/05/18 2,5	62,6	128466	201.704.354	63,2	63,45	62,6	+ 0,96	+ 8,59	- 3,39	+ 36,92	63,45	44,59			3,96
APRIL GROUP (APR) △	B	FR0004037125	10/05/18 0,27	21,4	4509	40.904.135	21,4	21,4	21,3		+ 1,42	+ 42,67	+ 7,27	21,5	19,95			1,26
ARCHOS (JXR) △	C	FR0000182479		0,279	1561718	61.946.915	0,291	0,3	0,276	+ 6,01	- 0,51	- 70,5	- 20,27	0,397	0,255			
ARKEMA (AKE) ■	A	FR0010313833	25/05/18 2,3	94,2	190664	76.532.456	94,62	94,92	93,9	+ 0,79	+ 4,74	- 11,98	+ 26,23	94,92	72,88			2,43
ARTPRICE.COM (PRC) △	C	FR0000074783		13,42	2532	6.651.515	13,4	13,48	13,32	- 0,15	- 2,19	- 9,95	- 6,69	15,94	12,96			
ASSYSTEM (ASY) △ OPA 24/11/17	B	FR0000074148	19/06/18 1	35	1680	15.668.216	35,05	35,15	35		+13,06	+ 23,63	+ 29,57	35,4	25,75			2,85
ATARI (ATA)	C	FR0010478248		0,347	528631	255.105.360	0,354	0,355	0,347	+ 1,09	+ 1,09	- 47,04	+ 3,91	0,386	0,31			
AUBAY (AUB) △	C	FR0000063737	08/11/18 0,27	31,95	9391	13.193.296	32,35	32,35	31,6	+ 1,41	+10,22	- 22,7	+ 14,92	33,3	25,8			0,84
AUREA (AURE)	C	FR0000039232	27/06/18 0,15	5,96	2656	12.017.008	5,9	5,96	5,86	- 1,01	+ 1,72	- 33,71	+ 7,27	6,4	5,18			2,54
AVENIR TELECOM (AVT) △	C	FR0000066052	21/10/11 0,05	0,121	164174	112.001.888	0,118	0,122	0,118	- 1,33	- 3,74	- 70,69	- 23,12	0,188	0,114			
AXWAY SOFTWARE (AXW) △	B	FR0011040500	02/07/18 0,2	13,9	2980	21.210.546	13,25	13,9	13,25	- 4,68	+14,62	- 33,35	+ 6,68	14,55	11			1,51
BAINS MONACO (BAIN)	B	MC0000031187	26/09/14 0,01	45,2	1267	24.516.661	45,2	45,7	45,2		- 3,21	- 17,22	+ 2,73	50	43,3			
BÉNÉTEAU (BEN)	A	FR0000035164	13/02/19 0,26	11,54	115834	82.789.840	11,66	11,71	11,44	+ 1,48	+ 9,59	- 38,5	+ 1,57	13,48	9,56			2,23
BIC (BB) ▲	A	FR0000120966	28/05/18 3,45	77,6	95245	46.010.907	78,8	78,9	77,5	+ 1,61	- 3,02	- 3,25	- 11,61	92,45	76			4,38
BIGBEN INT. (BIG) △	C	FR0000074072	30/07/18 0,1	9,16	19460	19.500.119	9,27	9,5	9,13	+ 1,2	+ 6,8	- 28,91	+ 15,73	10,3	7,8			1,08
BIOMÉRIEUX (BIM)	A	FR0013280286	05/06/18 0,34	77,1	118503	118.361.220	75,7	77,55	75,15	- 2,2	+ 4,85	+ 11,65	+ 31,65	78,65	53,1			0,45
BOIRON (BOI) △	A	FR0000061129	31/05/18 1,6	52,4	1482	17.565.560	52,3	52,4	52	- 0,19		- 26,54	+ 6,84	57,1	47,5			3,06
BOLLORÉ (BOL) ▲	A	FR0000039299	07/09/18 0,02	4,244	781635	2.927.197.152	4,252	4,264	4,24	+ 0,05	+10,96	- 4,62	+ 21,49	4,264	3,412			0,47
BONDUELLE (BON) △	B	FR0000063935	14/12/18 0,5	28,2	18515	32.538.340	28,55	28,85	27,9	+ 0,18	+ 1,42	- 18,78	+ 0,53	32	25,2			1,75
BUREAU VERITAS (BVI) ■	A	FR0006174348	18/05/18 0,56	21,67	506033	441.995.788	21,88	21,88	21,61	+ 0,74	+ 1,44	+ 3,99	+ 22,96	22,1	16,99			2,56
BURELLE SA (BUR)	A	FR0000061137	05/06/18 16	962	68	1.853.315	960	968	956		+ 5,49	- 30,69	+ 20,6	1025	730			1,67
CARMILA (CARM)	C	FR0010828137	23/05/18 0,75	18,34	23393	136.561.695	18,42	18,66	18,26	+ 0,77	+ 3,25	- 24,66	+ 13,99	18,66	15,76			
CASINO (CO) ■◆	A	FR0000125585	03/12/18 1,56	38,38	524370	109.729.416	38,55	38,67	38,02	+ 1,05	- 5,95	- 8,13	+ 6,08	47,58	34,01			4,05
CATANA GROUP (CATG) △	C	FR0010193052		2,78	591703	30.514.178	2,745	2,815	2,7	+ 5,58	+17,81	- 15,02	+ 19,35	2,965	2,115			
CGG (CGG) ▲	A	FR0013181864		1,695	3991165	709.947.966	1,656	1,706	1,652	- 2,62	- 2,79	- 5,4	+ 43,21	1,887	1,081			
CHARGEURS (CRI) △	C	FR0000130692	12/09/18 0,3	18,82	61591	23.551.755	19,42	19,42	18,76	+ 3,74		- 24,08	+ 15,6	21,84	16,18			1,55
CHRISTIAN DIOR (CDI) EX D OP 08/06/17	A	FR0000130403	04/12/18 2	434	8434	180.507.516	435,8	436,2	433,4	+ 0,6	+ 6,29	+ 25,95	+ 30,52	440,4	323,9			0,78
CIE DU CAMBODGE (CBDG)	A	FR0000079659	07/06/18 180	/110419		559.735					+ 2,29	- 7,59	+ 19,64	6700	5700			2,69
CLARANOVA (CLA) △	C	FR0004026714		0,872	7385658	394.428.788	0,873	0,899	0,839	+ 0,29	+14,2	- 3,06	+ 40,95	0,899	0,563			
CNP ASSURANCES (CNP) ▲◆	A	FR0000120222	03/05/18 0,84	21,08	267875	686.618.477	21,2	21,24	20,96	+ 1,34	+ 2,32	+ 2,12	+ 14,47	21,24	17,92			3,96
COFACE (COFA) △	A	FR0010667147	24/05/18 0,34	8,48	185251	153.899.261	8,765	8,8	8,475	+ 3,79	+10,39	- 11,46	+ 10,53	8,8	7,64			3,88
COLAS (RE)	A	FR0000121634	30/04/18 8,2	141,8	857	32.654.499	142	142,8	141,8	+ 0,14	+ 2,75	- 21,2	+ 1,43	146,4	131,6			5,78
COVIVIO (COV) ▲	A	FR0000064578	15/05/18 4,5	95,1	98208	83.240.942	95,75	95,8	94,9	+ 0,79	+ 1,75	+ 7,04	+ 13,72	97	81,95			
COVIVIO HOTELS (COVH)	A	FR0000060303	10/04/19 1,55	26,1	2445	121.036.633	26,1	26,2	26		- 2,61	- 5,09	+ 7,41	28,8	23,5			
DASSAULT AV. (AM) ▲	A	FR0000121725	01/06/18 15,3	1298	4413	8.348.703	1299	1300	1279	+ 0,62	- 7,94	- 18,04	+ 7,36	1488	1168			1,18
DASSAULT SYSTÈMES (DSY) ◆	A	FR0000130650	29/05/18 0,58	134,5	162068	261.541.129	134,1	135,25	133,5	- 0,22	+ 1,17	+ 21,91	+ 29,32	135,85	96,02			0,43
DBV TECHNOLOGIES (DBV) ▲	B	FR0010417345		16,02	98179	36.157.777	16,14	16,32	15,97		+10,47	- 58,23	+ 52,12	17,76	9,62			
DERICHEBOURG (DBG) △	B	FR0000053381	12/02/19 0,14	3,854	497200	163.878.780	3,93	3,96	3,84	+ 1,97	+ 1,5	- 45,26	- 1,7	4,376	3,484			3,56
DEVOTEAM (DVT) △	C	FR0000073793	14/06/18 0,9	101,4	3786	8.332.407	101,8	102,8	100	+ 0,79	- 2,3	+ 18,93	+ 23,39	109	76,5			0,88
DNXCORP (DNX) △	C	FR0010436584	10/07/18 0,6	5,04	199	2.834.575	5	5,04	5	- 0,79	+ 3,09	- 37,5	+ 12,87	5,88	4,63			28
EDENRED (EDEN) ▲	A	FR0010908533	14/05/18 0,85	41,9	517367	239.266.350	42,29	42,65	41,9	+ 0,96	+ 4,21	+ 51,85	+ 31,7	42,65	31,44			
EDF (EDF) ■◆ EX-DS 7/03/17	A	FR0010242511	06/12/18 0,15	12,49	2966622	3.010.267.676	12,64	12,76	12,49	+ 1,28	- 2,24	+ 8,78	- 8,41	15,475	11,895			1,19
EIFFAGE (FGR) ■◆	A	FR0000130452	22/05/18 2	87,74	221042	98.000.000	88,48	88,48	87,4	+ 0,87	+ 1,51	- 6,59	+ 21,27	89,28	71,04			2,26
EKINOPS (EKI) △		FR0011466069		4,67	139808	21.529.161	4,88	4,93	4,67	+ 3,06	+ 5,4	+ 17,73	+ 83,46	4,93	2,535			
ELIOR (ELIOR) ▲	A	FR0011950732	27/03/19 0,34	12,41	331929	172.289.164	12,28	12,47	12,11	- 1,05	- 6,33	- 26,6	- 5,97	13,74	11,77			2,77
ELIS (ELIS) ▲	A	FR0012435121	29/05/18 0,37	15,45	282573	220.227.365	15,63	15,65	15,3	+ 0,77	+ 4,76	- 17,08	+ 7,42	15,74	12,97			2,37
EOS IMAGING (EOSI)	C	FR0011191766		1,91	57691	26.237.907	1,9	1,912	1,87	+ 0,53	- 7,77	- 64,62	- 43,87	3,46	1,71			
ERAMET (ERA) ▲△	A	FR0000131757	29/05/18 2,3	61	460064	26.635.884	71,02	71,34	60,52	+ 19,68	+40,36	- 50,13	+ 17,68	71,4	45,84			3,24
ERYTECH PHARMA (ERYP) △	B	FR0011471135		7,32	19980	17.940.035	7,34	7,37	7,23	+ 0,41	- 8,25	- 56,62	+ 17,44	8,94	6,02			
ESI GROUP (ESI) △	C	FR0004110310		27,6	12189	6.017.892	30	31,2	27,6	+ 9,09	+29,59	- 18,81	+ 8,11	31,2	21,5			
EURAZEO (RF) ▲	A	FR0000121121	30/04/18 1,25	66,2	133488	76.518.341	66,3	66,45	65,9	+ 0,61	- 3,35	- 7,18	+ 7,28	69,2	60,55			1,89
EURO RESSOURCES (EUR)	C	FR0000054678	12/06/18 0,15	3,07	229	62.491.281	3	3,07	2,94	- 2,28	- 1,96	- 13,79	+ 8,3	3,35	2,69			5
EUROFINS SCIENTIFIC (ERF) ▲	A	FR0000038259	28/06/18 2,04	368	24147	17.649.834	366	370,4	363,4	- 0,44	+ 0,33	- 16,29	+ 12,27	398,4	298,2			0,66
EUROPCAR GROUPE (EUCAR) ▲	A	FR0012789949	29/05/18 0,15	7,085	521357	161.030.883	7,13	7,155	6,995	+ 0,49	- 6,12	- 22,42	- 9,35	8,395	6,87			2,13
EUTELSAT COM. (ETL) ■▲	A	FR0010221234	20/11/18 1,27	15,68	704460	232.774.635	15,915	15,99	15,67	+ 1,86	- 4,41	- 9,21	- 7,5	19,24	14,8			7,98
EXEL INDUSTRIES (EXE) △	B	FR0004527638	13/02/19 1,14	71,4	34	6.787.900	71	71,4	71	- 0,56	+ 5,97	- 31,07	+ 4,41	79,2	63,2			1,61
FAURECIA (EO) ▲	A	FR0000121147	01/06/18 1,1	46,74	558282	138.035.801	46,81	47,16	46,01	+ 0,15	+16,15	- 30,88	+ 41,55	47,16	30,12			2,35
FFP (FFP) △	A	FR0000064784	22/05/18 2	105	8659	24.922.589	106,4	106,8	105	+ 1,72	+10,03	+ 4,11	+ 32,67	106,8	78,1			1,88
FIGEAC AERO (FGA) △	B	FR0011665280		11,42	13601	31.839.473	11,84	11,86	11,42	+ 3,5	- 5,43	- 26,46	+ 7,64	13,96	10,24			
FIN. ODET (ODET)	A	FR0000062234	07/06/18 1	918	1798	6.585.990	912	924	878	+ 2,7	+10,95	- 9,25	+ 14,57	924	734			0,11
FNAC DARTY (FNAC)	A	FR0011476928		71,9	56684	26.567.245	72	72,2	71,15	+ 0,21	- 0,48	- 16,76	+ 26,09	75,75	55			
FONCIÈRE LYONNAISE (FLY)	A	FR0000033409	30/04/18 2,3	64,8	618	46.528.974	65	65,4	64,8	+ 0,93		+ 10,54	+ 6,91	67	57,8			
FROMAGERIES BEL (FBEL)	A	FR0000121857	18/05/18 7	310	10	6.872.335	310	310	310		- 1,27	- 37,75	+ 6,16	342	280			2,26
FUTUREN (FTRN) △ N/P REGR.	B	FR0011284991		1,13	8765	277.776.587	1,13	1,13	1,13		- 0,44			1,145	1,08			
GECI INTERNATIONAL (GECP) △	C	FR0000079634	01/10/01 0,1	0,121	300415	168.480.052	0,121	0,122	0,12	+ 0,83	- 2,65	- 37,85	+ 20	0,19	0,101			
GECINA (GFC) ▲	A	FR0010040865	04/03/19 2,75	132,8	61393	76.265.492	132,9	133,7	132,6	+ 0,23	+ 1,3	- 6,47	+ 17,61	135,8	110,3			
GEMALTO (GTO) ■	A	NL0000400653	22/05/17 0,43	51	43450	93.353.912	51,45	51,45	51	+ 0,49	+ 0,84	+ 3	+ 1,56	51,45	50,54	4,21	12,21	

SRD Suite VALEURS FRANÇAISES

VALEURS MNÉMO / INFO / OST		ISIN	DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV	OUV	VOL.	NB TITRES	CLOT	+ HAUT	+ BAS	% VEIL	% MOIS	% 52 S.	% AN	+ HAUT AN	+ BAS AN	BPA	PER	RDT
GENFIT (GNFT) ▲	B	FR0004163111		22,42	221922	38.831.421	22,2	22,6	22,06	- 1,51	- 3,06	- 11,48	+ 27,95	24,06	16,55			
GENSIGHT (SIGHT)	C	FR0013183985		1,898	408851	28.724.541	1,894	1,96	1,866	+ 1,28	-14,3	- 37,9	- 43,12	3,79	1,75			
GETLINK (GET) ■◆	A	FR0010533075	22/05/18 0,3	13,68	684205	550.000.000	13,8	13,83	13,66	+ 0,58	- 0,4	+ 18,76	+ 17,65	14,14	11,615			2,17
GL EVENTS (GLO) △	B	FR0000066672	13/06/18 0,65	22,1	22746	29.982.787	22	22,15	21,4	- 1,35	+14,7	- 11,26	+ 27,76	22,55	15,92			
GROUPE CRIT (CEN) △	B	FR0000036675	27/06/18 4,4	64,5	2302	11.250.000	66,3	67	64,4	+ 2,47	+26,05	- 26,98	+ 25,09	67	48			6,64
GROUPE FLO (FLO) △ EX D S 13/06/17	B	FR0004076891	08/07/14 0,06	0,235	32407	765.157.113	0,222	0,235	0,222	- 5,13	- 5,13	- 12,25	+ 13,85	0,252	0,185			
GROUPE GORGÉ (GOE) △	B	FR0000062671	19/06/18 0,32	15,2	15246	13.502.843	15,22	15,5	15,18	+ 0,26	+35,41	- 4,52	+ 80,98	15,5	8,26			
GROUPE LDLC (LDL) △ NOM.	C	FR0000075442	06/10/16 0,5	6	14818	6.322.106	6	6,18	5,98		- 7,55	- 61,54	+ 3,81	8,9	5,66			
GROUPE PARTOUCHE (PARP) REGR.		FR0012612646	11/09/17 0,31	22,3	2013	9.627.034	23,8	23,8	22,1	+ 6,73	+30,77	- 10,86	+ 19	23,8	17,9			
GTT (GTT) ▲△	A	FR0011726835	26/09/18 1,33	88,05	28696	37.028.800	87,5	88,9	87,2	- 0,85	+ 5,04	+ 74,3	+ 30,31	90,85	63,7			1,52
HAULOTTE GROUP (PIG)	B	FR0000066755	10/07/18 0,22	8,21	65795	31.371.274	8,29	8,37	8,21	+ 1,22	+13,72	- 51,41	- 6,12	9,65	7,28			
HIGH CO (HCO) △	C	FR0000054231	01/06/18 0,14	5,36	5071	22.421.332	5,46	5,46	5,36	+ 0,74	+ 7,06	+ 12,81	+ 23,67	5,6	4,305			2,56
HUBWOO (HBW) △	C	FR0004052561		0,165	13600	136.345.527	0,175	0,175	0,165	+ 6,06	- 1,69	- 5,41	+ 29,63	0,18	0,138			
ICADE (ICAD) ▲	A	FR0000035081	19/03/19 2,3	76,7	50548	74.535.741	77,2	77,2	76,55	+ 0,72	+ 0,46	- 3,2	+ 16,09	78,4	64,05			
ID LOGISTIC (IDL) △	B	FR0010929125		143,2	1017	5.643.607	144,6	145	143,2	+ 0,98	- 1,5	- 3,08	+ 25,74	152,2	112,2			
ILIAD (ILD) ▲	A	FR0004035913	20/06/18 0,68	96,14	124649	58.845.555	96,88	97,86	96,14	+ 0,42	+ 6,41	- 45,3	- 21,01	123,65	83,1			0,7
IMERYS (NK) ▲	A	FR0000120859	11/05/18 2,08	48,04	78681	79.485.694	48,64	48,7	47,9	+ 1,21	- 1,1	- 35,23	+ 15,86	51,65	40,6			4,27
INGENICO GROUP (ING) ■◆	A	FR0000125346	23/05/18 1,6	66,1	166700	63.144.527	66,62	66,96	65,86	+ 0,7	+ 6,59	- 6,8	+ 34,48	67,38	44,41			
INNATE PHARMA (IPH) △	B	FR0010331421		5,98	122503	63.932.655	5,99	6,015	5,95	+ 0,34	- 9,17	- 6,26	- 19,44	8,08	5,86			
INSIDE SECURE (INSD)	C	FR0010291245		1,86	113790	84.729.881	1,91	1,92	1,84	+ 1,81	+ 9,02	- 15,17	+ 48,58	1,92	1,216			
INTERPARFUMS (ITP) △	A	FR0004024222	09/05/18 0,67	46,35	21065	42.965.628	46,6	47,15	45,95	+ 0,76	- 1,27	+ 40,05	+ 38,07	49,6	32,05			1,44
IPSEN (IPN) ▲	A	FR0010259150	04/06/18 1	123,5	110256	83.808.761	123,8	125,5	123	+ 0,57	- 1,71	- 2,52	+ 9,7	126,85	107,5			0,81
IPSOS (IPS) ▲	A	FR0000073298	02/07/18 0,87	23,05	37174	44.436.235	23,05	23,05	22,7	+ 0,66	- 4,2	- 25,79	+ 12,22	24,46	19,34			3,77
JACQUET METAL SERVICE (JCQ) △	B	FR0000033904	04/07/18 0,7	17,3	52392	24.028.438	17,7	17,7	17,24	+ 2,43	+ 3,75	- 43,27	+ 14,05	17,98	14,76			3,96
JCDECAUX (DEC) ▲	A	FR0000077919	22/05/18 0,56	28,6	140281	212.810.350	28,52	28,68	28,36	- 0,49	+ 5,79	+ 1,71	+ 16,31	28,72	23,84			1,96
KAUFMAN & BROAD (KOF)	B	FR0004007813	09/05/18 2,1	36,6	28876	21.864.074	36,72	37	36,34	+ 1,05	+ 9,74	- 16,66	+ 9,94	38,44	32,52			
KLEPIERRE (LI) ■◆	A	FR0000121964	07/03/19 1,05	32,31	504082	307.423.601	32,5	32,61	32,18	+ 0,34	+ 5,04	- 4,3	+ 20,55	32,72	26,26			
KORIAN (KORI)	A	FR0010386334	21/06/18 0,6	35,42	141299	81.985.563	34,64	35,68	34,52	- 1,87	- 4,47	+ 24,87	+ 11,45	37,3	30,08			
LAFARGEHOLCIM (LHN)	A	CH0012214059	CHF 11/05/18 2	45,76	12935	606.909.080	45,98	46,3	45,76	+ 0,11	+ 2,5	+ 2,47	+ 28,33	46,3	35,21	4		
LAGARDÈRE (MMB) ▲	A	FR0000130213	07/05/18 1,3	24,08	325404	131.133.286	24,4	24,54	24,08	+ 1,33	+ 1,29	+ 5,49	+ 10,81	24,93	21,36			5,33
LATECOERE (LAT) △	C	FR0000032278	29/06/07 0,75	3,35	181943	95.168.518	3,42	3,445	3,35	+ 2,09	+ 4,91	- 35,71	+ 23,02	3,75	2,61			
LE BÉLIER (BELI) △	C	FR0000072399	29/05/18 1,18	36	6883	6.582.120	34,4	36	33,65	+ 3,46	+ 8,52	- 40,59	+ 13,72	36,8	28,5			3,43
LNA SANTÉ (LNA) △	B	FR0004170017	06/07/18 0,32	47	9270	9.705.937	47,75	47,75	46,85	+ 1,7	+ 2,8	- 11,57	+ 9,64	48,7	43,2			
LECTRA (LSS)	B	FR0000065484	02/05/18 0,38	22,3	9887	31.885.155	22,6	22,6	21,95	+ 1,8	- 1,31	- 5,04	+ 24,31	24	17,84			1,68
LINEDATA SVICES (LIN) △	B	FR0004156297	05/07/18 1,35	28,9	1409	7.132.856	28,7	28,9	28,7	- 0,35	- 3,04	- 14,2	- 8,89	38,3	27			4,7
LISI (FII) △	A	FR0000050353	02/05/18 0,48	27,7	21035	54.114.317	28,6	28,85	27,65	+ 3,44	+ 1,42	- 17,82	+ 39,51	28,85	20,2			1,68
LUMIBIRD (LBIRD) △	C	FR0000038242		17,98	22031	16.754.425	18,1	18,14	17,7	+ 1,12	+23,13	+ 92,82	+ 64,55	18,58	10,66			
M6-MÉTROPOLE TV (MMT) ▲	A	FR0000053225	16/05/18 0,95	17	101545	126.414.248	16,85	17	16,71	- 0,24	- 0,71	- 17	+ 20,01	17,26	12,76			5,64
MAISONS DU MONDE (MDM)	B	FR0013153541	18/06/18 0,44	18,3	211221	45.241.894	18,25	18,7	18,16	- 0,22	- 7,27	- 41,92	+ 9,22	24,86	16,15			2,41
MAISONS FRANCE CONF. (MFC) △	B	FR0004159473	05/06/18 1,7	35,6	1349	6.937.593	35,65	36	35,6	+ 0,14	- 3,65	- 31,31	+ 11,23	39,85	30			4,77
MANITOU (MTU) △	B	FR0000038606	18/06/18 0,62	29,25	17064	39.668.399	29,6	29,7	28,6	+ 1,02	+ 8,62	- 11,38	+ 32,14	29,9	20,8			2,1
MARIE BRIZARD W & S (MBWS)	C	FR0000060873	27/09/07 0,5	2,905	12999	42.767.044	2,92	2,97	2,905		+20,02	- 51,78	+ 48,31	3,295	1,759			
MAUNA KEA (MKEA)	C	FR0010609263		1,59	36737	23.147.338	1,57	1,59	1,552	- 1,01	-14,95	- 48,01	- 21,89	2,59	1,412			
MEDIAWAN (MDW)	B	FR0013247137		12	28848	31.812.965	11,92	12	11,54	- 0,33	+ 3,2	- 3,09	+ 8,36	12,7	10,54			
MERCIALYS (MERY) △	A	FR0010241638	19/10/18 0,5	12,72	138972	92.049.169	12,85	12,87	12,68	+ 1,18	+ 1,98	- 16,5	+ 7,35	13,82	11,78			
MERSEN (MRN) △	B	FR0000039620	03/07/18 0,75	31,4	22860	20.636.663	31,2	31,65	30,9	+ 0,16	+ 9,28	- 15,68	+ 32,77	31,7	22,8			2,4
METABOLIC EXPLORER (METEX) △	C	FR0004177046		1,842	292725	23.261.500	1,848	1,9	1,822	+ 2,67	+32	- 5,71	+ 14,93	1,9	1,358			
NANOBIOTIX (NANO) △	B	FR0011341205		12,2	116932	22.200.039	12,01	12,21	11,98	- 1,15	+ 1,18	- 2,04	+ 3,18	15,8	9,98			
NATIXIS (KN) ■◆	A	FR0000120685	28/05/18 0,37	5,164	4376310	3.153.078.482	5,182	5,21	5,138	+ 0,39	+ 8,43	- 22	+ 25,81	5,238	4,06			7,14
NEOEN (NEOEN)	A	FR0011675362		19,46	36788	84.957.498	19,4	19,54	19,32	- 0,31		+ 17,58	+ 2,43	21,2	18,62			
NETGEM (NTG) △	C	FR0004154060	16/05/18 0,1	1,205	1481	29.664.667	1,23	1,23	1,2	+ 2,93	- 7,17	- 49,59	+ 25,51	1,365	0,94			40,65
NEXANS (NEX) ▲	A	FR0000044448	22/05/18 0,7	30,3	255068	43.606.320	30,59	30,67	29,96	+ 0,63	+ 9,92	- 27,43	+ 25,73	31	23,13			2,29
NEXITY (NXI) ▲	A	FR0010112524	05/06/18 2,5	42,5	46647	56.129.724	43,2	43,2	42,5	+ 1,65	- 2,48	- 16,76	+ 9,64	45,02	37,78			5,79
NICOX (COX)	B	FR0013018124		5,58	19695	22.869.669	5,6	5,7	5,57	- 0,71	- 7,44	- 37,43	+ 11,78	7,145	4,96			
NRJ GROUP (NRG) △	B	FR0000121691	05/06/18 0,15	7,04	3332	78.107.621	7	7,04	6,98		- 5,91	- 18,79	- 5,66	8,1	6,9			2,14
OENEO (SBT) △	B	FR0000052680	31/07/18 0,15	10,2	6511	64.103.519	10,16	10,28	10,16	- 0,39	+ 1,7	+ 0,79	+ 16,51	10,96	8,58			
ONXEO (ONXEO) △	B	FR0010095596		0,84	83094	54.816.388	0,849	0,854	0,84	+ 0,12	- 4,39	- 37,67	- 2,64	1,045	0,791			
ORPÉA (ORP) ▲	A	FR0000184798	13/07/18 1,1	109,2	121958	64.586.323	107,3	109,2	106,1	- 1,29	+ 2,09	+ 3,42	+ 20,26	109,5	83,56			1,03
PHARMAGEST INT. (PHA)		FR0012882389	02/07/18 0,75	59,2	2275	15.174.125	58,7	59,5	58,7	- 0,85	+ 1,56	+ 0,34	+ 14,87	60,3	50			
PIERRE & VACANCES (VAC) △	B	FR0000073041	19/03/12 0,7	17,8	11723	9.804.565	17,7	17,94	17,66	- 0,56	+ 3,51	- 53,6	+ 10,63	19,38	15,44			
PIXIUM VISION (PIX) △	C	FR0011950641		1,786	137933	21.606.363	1,832	1,904	1,784	+ 1,22	+14,5	- 22,86	+ 9,44	1,978	1,53			
PLASTIC OMNIUM (POM) ▲	A	FR0000124570	02/05/18 0,67	27,15	156791	148.566.107	27,8	27,99	27,12	+ 2,02	+11,24	- 31,61	+ 37,83	27,99	19,1			
PLASTIVALOIRE (PVL) DIV 8 02/05/17	B	FR0013252186	05/04/18 0,27	9,55	117774	22.125.600	9,86	10,2	9,55	+ 3,57	+19,37	- 45,4	+ 10,91	10,2	7,6			
RALLYE (RAL)	A	FR0000060618	30/05/18 1	10,38	56427	52.238.769	10,66	10,7	10,32	+ 2,9	-10,04	- 12,19	+ 18,31	12,96	8,7			9,38
RAMSAY GDS (GDS)	A	FR0000044471	02/12/14 1,4	17	3578	75.957.095	16,6	17	16,4	- 1,19	-20,95	- 11,23	- 22,43	22	16,4			
RECYLEX SA (RX)	C	FR0000120388	04/07/90 0,61	5,36	27003	25.886.482	5,35	5,5	5,21	- 2,73	+ 5,94	- 54,78	- 4,46	7,47	4,628			
RÉMY COINTREAU (RCO) ▲	A	FR0000130395	31/07/18 1,65	117,8	44010	50.149.787	118	118,7	117,3	- 0,76	+ 0,6	+ 3,06	+ 19,25	120,7	94,15			1,4
REXEL (RXL) ▲	A	FR0010451203	04/07/18 0,42	11,135	710323	303.988.899	11,26	11,26	11,075	+ 1,12	+ 4,99	- 17,45	+ 21,08	11,355	8,752			3,73
ROBERTET SA (CBE) C.I.P.	B	FR0000045601	28/06/18 5,2	/040419		143.582					-14,81	+ 0,51	- 9,07	467	390,2			
ROBERTET SA (CBR) C.D.V. NOM.	B	FR0000045619		/040119										44	44			
ROTHSCHILD & CO (ROTH) ▲	A	FR0000031684	22/05/18 0,68	29,9	35047	77.512.776	30,25	30,35	29,7	+ 1,34	+ 4,49	- 2,26	- 1,94	30,85	26,4			2,25
RUBIS (RUI) DIV 2 28/07/17	A	FR0013269123	08/06/18 1,5	48,6	330158	97.211.004	47,94	48,64	47,78	- 1,56	- 9,03	- 20,1	+ 2,26	53,35	45,12			3,13
SARTORIUS STED. BIO. (DIM) DIV 6 10/05/16	A	FR0013154002	29/03/19 0,57	112,6	48823	92.180.190	112,2	113,4	111,8	- 0,36	+ 0,09	+ 46,28	+ 28,45	117,8	83			
SAVENCIA (BH)	B	FR0000120107	14/05/18 1,4	64,6	1405	14.032.930	64,2	65	63,8	- 0,93	- 0,31	- 26,21	+ 15,05	71	55,4			
SCOR (SCR) ■◆	A	FR0010411983	30/04/18 1,65	38,7	227892	193.085.792	39,19	39,42	38,56	+ 1,58	- 2,03	+ 13,07	- 0,53	42,2	35,2			
SEB (SK) ▲	A	FR0000121709	21/05/18 2	164,3	58133	50.169.049	163,8	164,3	163,2	- 0,12	+ 9,64	+ 3,54	+ 45,21	165,8	107			
SEQUANA (SEQ)	C	FR0011352590		/070319		65.183.351						- 78,58	- 35,06	0,26	0,122			
SES-IMAGOTAG (SESL) △	B	FR0010282822	25/06/12 0,5	25,9	2218	14.376.762	26,6	26,8	25,9	+ 2,7	- 3,62	+ 11,76	+ 46,31	27,8	16,84			
SHOWROOMPRIVÉ (SRP) △	B	FR0013006558		2,9	160435	34.623.503	2,945	2,96	2,88	+ 1,55	+ 0,51	- 56,84	+ 22,2	3,39	2,37			
SIPH (SIPH) △	B	FR0000036857	14/06/18 0,79	80,5	731	5.060.790	79,5	80,5	76,5	- 1,85	- 1,49	- 6,47	- 2,09	85	76,5			
SOITEC (SOI) ▲ EX-DS 13/05/16 REGR.1P20	A	FR0013227113		82	104358	30.311.510	83	83	81,25	+ 1,47	+17,73	+ 34,09	+ 64,03	83	48,6			
SOLOCAL GPE (LOCAL) △ REGR.	B	FR0012938884		0,788	7600399	584.630.522	0,832	0,85	0,781	+ 6,67	+72,33	- 28,71	+ 65,24	0,85	0,391			
SOMFY (SO)	A	FR0013199916	01/06/18 1,3	79,8	3763	37.000.000	80	80	79,1	- 0,62	+ 7,67	- 4,42	+ 26,98	82,6	61,7			
SOPRA STERIA GP (SOP)	A	FR0000050809	03/07/18 2,4	109,5	29950	20.547.701	109,6	110,3	107,8	+ 0,09	+ 3,1	- 33,33	+ 35,9	110,9	78,1			2,19
SPIE (SPIE) ▲	A	FR0012757854	26/09/18 0,17	16,55	349900	150.000.000	16,53	16,59	16,36	+ 0,49	+ 0,18	- 5,97	+ 42,62	16,61	10,99			2,42
SQLI (SQI)		FR0011289040	21/07/17 0,88	22,55	11033	4.426.597	23,35	23,5	22,55	+ 3,55	+ 6,62	- 32,01	+ 41,69	23,5	15,5			
ST DUPONT (DPT) △	C	FR0000054199	16/09/14 0	0,131	18725	524.279.556	0,133	0,133	0,13		- 1,48	- 10,74	+ 5,98	0,143	0,12			
STEF (STF) △	B	FR0000064271	04/05/18 2,45	83,9	776	13.165.649	84,3	84,4	83,8	+ 0,48	- 0,24	- 18,31	+ 9,48	90	75			2,91
STENTYS (STNT) △	C	FR0010949404		0,71	648496	26.824.657	0,665	0,71	0,639	- 2,92	+31,68	- 49,31	+ 53,23	0,724	0,4			
SUEZ (SEV) ■◆	A	FR0010613471	22/05/18 0,65	12,08	1488138	621.362.579	12,24	12,26	12,03	+ 1,79	+ 3,51	+ 3,12	+ 6,16	12,26	10,815			5,31
SUPERSONIC IM. (SSI) △	C	FR0010526814		0,888	39135	23.209.127	0,89	0,89	0,87	+ 2,06	-16,98	- 46,71	- 34,56	1,5	0,851			
SWORD GROUP (SWP) △	B	FR0004180578	12/11/18 3,06	30,75	10649	9.544.965	31,45	31,45	30,75	+ 0,64	- 3,68	- 11,28	+ 8,45	34,25	28,35			11,45
SYNERGIE (SDG) △	B	FR0000032658	20/06/18 0,8	32,1	4073	24.362.000	32,1	32,45	32,1	- 0,62	+16,52	- 36,44	+ 31,29	33,15	22,6			2,49
TARKETT (TKTT) ▲	A	FR0004188670	03/07/18 0,6	18,55	87857	63.722.696	18,42	18,55	18,23	+ 0,22	- 1,5	- 28,33	+ 5,14	20,34	15,63			3,26
TECHNICOLOR (TCH) ▲	A	FR0010918292	21/06/17 0,06	1,182	680212	414.461.178	1,156	1,186	1,156	- 2,37	- 6,24	- 5,48	+ 21,17	1,29	0,87			
TELEPERFORMANCE (RCF) ▲	A	FR0000051807	25/04/18 1,85	171	129287	57.815.000	169,3	171,8	168,2	- 1,17	+ 6,21	+ 32,27	+ 21,28	173,1	133,7			1,09
TERREIS (TER)	B	FR0010407049	13/11/18 0,44	56,6	8183	25.619.774	56,8	56,8	56,6	+ 0,35		+ 32,4	+ 57,78	58,6	35,4			
TF1 (TFI) ▲	A	FR0000054900	30/04/18 0,35	8,94	323220	209.928.940	9,07	9,09	8,855	+ 1,51	+ 3,66	- 12,11	+ 28,11	9,09	6,36			3,86
TFF GROUP (TFF)	B	FR0013295789	06/11/18 0,35	39,6	1377	21.680.000	40	40	39,2	+ 1,01	- 0,72	- 7,34	+ 14,3	43,6	34			0,88
THALES (HO) ■◆	A	FR0000121329	04/12/18 0,5	107	210925	213.128.010	107,45	107,9	106,7	+ 0,33	- 2,63	+ 5,65	+ 5,34	110,9	94,32			0,47
THERMADOR GROUPE (THEP)	B	FR0013333432		54,6	3163	9.109.752	54	55,4	53,8	+ 0,75	+ 5,88	- 7,3	+ 21,35	57,8	43			
TIKEHAU CAPITAL (TKO) EX D S 03/07/17	A	FR0013230612	30/05/18 1	22,4	5173	103.477.599	22,6	22,6	22,4	+ 0,44	+ 8,65	- 20,7	+ 15,01	22,7	18,6			4,43
TOUAX (TOUP) △	C	FR0000033003	30/12/14 0,5	5,4	4167	7.011.547	5,38	5,4	5,28	- 0,37	+17,47	- 45,44	+ 10,25	5,56	4,03			
TRANSGÈNE (TNG)	B	FR0005175080		3,035	28614	62.449.098	2,99	3,035	2,95	- 1,32	+ 3,82	+ 1,53	+ 9,52	3,08	2,65			
TRIGANO (TRI) △	A	FR0005691656	11/01/19 2	76,8	42462	19.336.269	78,8	79,15	76,4	+ 2,4	-10,2	- 48,8	- 2,29	91,6	67,25			2,54
UBISOFT ENTERTAINMENT (UBI) ■◆	A	FR0000054470		81,32	545827	111.451.479	79,98	81,88	79,3	- 1,87	+ 6,61	+ 4,93	+ 13,48	83,52	62,8			
VALLOUREC (VK) ▲	A	FR0000120354	04/06/15 0,81	2,115	3971302	457.987.760	2,12	2,167	2,103	+ 0,14	- 2,48	- 55,52	+ 30,42	2,49	1,37			
VALNEVA (VLA) △	B	FR0004056851		3,44	33889	92.106.952	3,47	3,505	3,44	+ 0,58	- 1,56	- 5,45	+ 9,46	3,78	3,08			
VICAT (VCT) ▲	A	FR0000031775	20/04/18 1,5	46	17924	44.900.000	47	47	46	+ 2,4	+12,33	- 23,82	+ 13,36	47	40,44			3,19
VILMORIN & CIE (RIN) ▲	A	FR0000052516	12/12/18 1,35	48	3562	22.917.292	48,3	48,5	47,8	+ 0,1	- 3,98	- 23,77	- 5,96	60	47			2,8
VIRBAC (VIRP) △	A	FR0000031577	26/06/15 1,9	160	13743	8.458.000	157,4	162	157	- 1,63	+31,61	+ 25,12	+ 38,31	164	111,8			
VRANKEN-POMMERY M. (VRAP)	B	FR0000062796	06/07/18 0,8	23,2	2379	8.937.085	23,4	23,5	23,1	+ 1,3	+ 0,86	- 0,43	- 1,27	24,3	22,6			
WAVESTONE (WAVE)	B	FR0013357621		27,35	7345	20.196.492	27,95	28,25	27,1	+ 2,76	- 8,51	- 33,45	+ 20,73	31,1	23,45			
WENDEL (MF) ▲	A	FR0000121204	22/05/18 2,65	118,3	35989	46.279.301	119,2	119,3	118,3	+ 0,34	+ 5,39	- 2,93	+ 13,85	119,7	101,4			2,22
WORLDLINE (WLN) ▲	A	FR0011981968		55,5	170143	182.554.917	55,3	55,55	54	- 2,04	+10,49	+ 35,34	+ 31,04	56,85	38,44			
X-FAB SILICON (XFAB)	A	BE0974310428		5,15	54553	130.781.669	5,14	5,17	5,05	+ 0,39	+18,03	- 43,14	+ 20,66	5,5	4,145			
XPO LOGISTICS (XPO) △	A	FR0000052870	12/07/18 0,8	302	89	9.836.241	300	302	296	- 1,32	+ 1,35	- 3,23	- 3,85	320	276			0,27

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

VALEURS MNÉMO / INFO / OST		ISIN	DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV	OUV	VOL.	NB TITRES	CLOT	+ HAUT	+ BAS	% VEIL	% MOIS	% 52 S.	% AN	+ HAUT AN	+ BAS AN	BPA	PER	RDT
GEMALTO (GTO) ■	A	NL0000400653	22/05/17 0,43	51	43450	93.353.912	51,45	51,45	51	+ 0,49	+ 0,84	+ 3	+ 1,56	51,45	50,54	4,21	12,21	
NOKIA (NOKIA) ◆	A	FI0009000681	31/05/18 0,13	5,001	429682	5.635.968.159	5,016	5,048	4,976	+ 0,61	-10,36	+ 10,97	- 0,95	5,762	4,874	0,3	16,94	3,79
SES (SESG) ■◆		LU0088087324	23/04/18 0,68	14,8	1288630	360.037.272	15,2	15,2	14,8	+ 2,12	- 0,65	+ 32,17	- 9,04	18,88	13,54			5,26

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

VALEURS MNÉMO / INFO / OST		ISIN	DEVISE / DATE DÉTACH. / DIV	OUV	VOL.	NB TITRES	CLOT	+ HAUT	+ BAS	% VEIL	% MOIS	% 52 S.	% AN	+ HAUT AN	+ BAS AN	BPA	PER	RDT
GENERAL ELECTRIC (GNE)		US3696041033	USD 08/03/19 0,01	7,95	11611	8.709.637.918	8,05	8,05	7,9	+ 2,55	- 9,24	- 24,91	+ 21,42	10,4	6,46	1,29		
HSBC (HSB)		GB0005405286	USD 21/02/19 0,21	7,583	22412	20.560.816.970	7,662	7,672	7,583	+ 0,42	+ 5,25	- 2,38	+ 6,09	7,7	6,996	52,19		
LAFARGEHOLCIM LTD (LHN)	A	CH0012214059	CHF 11/05/18 2	45,76	12935	606.909.080	45,98	46,3	45,76	+ 0,11	+ 2,5	+ 2,47	+ 28,33	46,3	35,21	4		
SCHLUMBERGER (SLB)	A	AN8068571086	USD 12/02/19 0,5	41	4681	1.434.212.164	41,3	41,6	40,8	+ 0,24	+ 9,84	- 24,91	+ 25,91	41,6	30,9	3,45		
STALLERGENES GREER (STAGR)	A	GB00BZ21RF93		36,6	38116	19.679.093	36,65	36,65	36,6	- 0,14	+42,88	+ 36,5	+ 29,51	36,8	25,05			

euronext//taux&changes

EURONEXT HORS SRD — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0013341781	2CRSI	C 9,06	9,16	9,06	**9,12**	- 0,22	5467
FR0000076887	A.S.T. GROUPE△	C 4,26	4,26	4,195	**4,195**	- 0,71	11757
FR0013185857	ABEO	C 33,9	34,2	33,6	**33,6**		410
FR0000076861	ACTEOS△	C 1,3	1,31	1,27	**1,31**	+ 0,77	1958
BE0974269012	AD CAPITAL				0,084		
FR0000062978	ADL PARTNER△	C 16,15	16,2	16,15	**16,15**	- 0,31	201
FR0012821890	ADUX (EX:HI MEDIA)	C 2,35	2,38	2,35	**2,35**		2384
FR0004152874	ADVENIS△	C 1,345	1,38	1,345	**1,38**	+ 4,55	61
FR0013296746	ADVICENNE	C 10,4	10,45	10,4	**10,45**	+ 0,48	125
FR0000053043	ADVINI	C 26,4	26,6	26,4	**26,6**		48
FR0000044612	AFONE PART.	C 12	12	12	**12**	- 0,83	200
FR0000062804	ALPHA MOS	C 0,288	0,288	0,23	**0,26**	- 9,72	89614
FR0000053837	ALTAMIR△	B 16,02	16,02	15,9	**15,902**	- 0,61	572
FR0000039216	ALTAREIT	B			550		
FR0011051598	AMOEBA△	C 2,235	2,275	2,19	**2,245**	+ 2,05	49581
FR0013258589	ANTALIS	B 1,05	1,05	1,015	**1,04**		20709
FR0010481960	ARGAN△	B 56,2	56,2	54,4	**56**	- 1,06	4409
FR0012185536	ARTEA	C 13,4	13,4	13,4	**13,4**		1
FR0000076952	ARTOIS	A5850	5850	5850	**5850**	+ 8,33	1
FR0011992700	ATEME	C 10,5	10,58	10,4	**10,5**		11384
FR0000061780	AUGROS CP	C 7,6	7,6	7,6	**7,6**		100
FR0013183589	AURES TECH.	C 32,35	32,8	31,95	**32,55**	- 0,61	2324
FR0011800218	AWOX△	1,87	1,87	1,8	**1,84**	- 1,08	49459
FR0000064123	BACCARAT	B208	208	208	**208**	- 0,95	2
FR0013258399	BALYO	C 3,94	3,975	3,855	**3,9**	- 0,51	29610
FR0000062788	BARBARA BUI	C 6	6	6	**6**		99
FR0000035370	BASTIDE	C 38,1	39,15	37,55	**38,6**		9004
FR0000062150	BLEECKER	C			105		
FR0011592104	BLUE SOLUTIONS△	B 16,8	16,8	16,75	**16,75**		211
FR0004548873	BOURBON▲△	A 2,26	2,27	2,22	**2,22**	- 1,77	58531
FR0000074254	BOURSE DIRECT	C 1,14	1,16	1,12	**1,12**		1056
FR0000078958	BUSINESS ET DEC.△	C			7,45	+ 0,65	
FR0010151589	CAFOM	C 7	7	7	**7**	- 0,71	1974
FR0012969095	CAPELLI	37,4	38	37,3	**37,5**		1233
FR0000064156	CARP.DE PARTIC.	C			59,5		
FR0000072894	CAST△	C 3,1	3,15	3,08	**3,15**	+ 1,61	1173
FR0000064446	CATERING INTER.△	B 10,65	10,65	10,5	**10,5**	- 1,41	1954
FR0010193979	CBO TERRITORIA△	C 3,63	3,65	3,6	**3,64**	+ 0,28	13783
FR0000053506	CEGEDIM△	B 25,95	26,8	25,95	**26,75**	+ 3,88	2179
FR0010309096	CEGEREAL△	B 41,2	41,6	41,2	**41,6**	+ 0,97	119
FR0012633360	CELLNOVO△	C 0,168	0,172	0,166	**0,167**	- 0,71	158843
FR0012616852	CERENIS△	B 0,369	0,398	0,369	**0,392**	+ 6,24	277474
FR0000037475	CFI	C			1,23		
FR0000060907	CHAUSSERIA SA	C			7,7		
FR0000054322	CIBOX INTER.△	C 0,106	0,108	0,105	**0,108**	+ 0,75	134386
FR0000060824	CLAYEUX△	C			0,244		
FR0000053399	CNIM△	B 86,6	86,6	85,4	**85,8**	- 0,46	87
FR0013335742	COGELEC	C 6,42	6,48	6,4	**6,4**	+ 0,63	1323
FR0004031763	COHERIS△	C 1,845	1,855	1,845	**1,855**	+ 0,82	2008
FR0000065393	COURTOIS	C 117	119	117	**119**	+ 0,85	105
FR0000044323	CR ALPES PROV.	C 115,48	115,48	111,7	**114,98**	+ 1,73	99
FR0000185506	CR ATL. VENDÉE	C144,5	144,5	144,02	**144,02**	- 0,33	86
FR0010483768	CR BRIE PICARD.	B 28,275	28,29	27,85	**28,195**	- 0,3	3023
FR0000045213	CR ILLE VILAINE	C104	104,76	103,16	**104**		57
FR0010461053	CR LANGUEDOC	C 75,51	76,32	75,51	**75,53**	+ 0,03	71
FR0000045239	CR LOIRE HTE-LOIRE	C 98,99	99	98,99	**99**	- 0,82	101
FR0000045551	CR MORBIHAN	C100	100	99	**99,5**	- 0,4	380
FR0000185514	CR NORD FRANCE	B 25,95	26,45	25,85	**26,45**	+ 1,93	6744
FR0000044364	CR NORM. SEINE	C142,48	142,5	140,82	**142,48**		40
FR0000045528	CR PARIS IDF	B 101,8	102,58	101,62	**102,58**	+ 0,77	1132
FR0000045346	CR RHÔNE-ALPES	C214,55	214,55	210	**210**	- 2,1	148
FR0000045544	CR TOULOUSE	C124,98	124,98	123	**124,18**	- 1,3	176
FR0000045304	CR TOUR. POITOU	C 114,28	116	113,02	**114**	- 0,25	2364
FR0000050395	CROSSWOOD	C			4,06		
FR0007317813	CS-COM. ET SYST.△	C 5,8	5,84	5,74	**5,84**	+ 1,39	9469
FR0011026749	DALET△	C 10,85	10,85	10,85	**10,85**	- 0,46	1
FR0010879056	DEINOVE	1,35	1,358	1,25	**1,29**	- 4,44	135153
FR0013283108	DELTA PLUS GROUP	B 42,9	42,9	41	**42,4**	- 1,4	2554
FR0000035784	DIGIGRAM	C			0,71		
FR0012202497	DMS	C 0,978	0,98	0,954	**0,954**	- 2,25	5205
FR0000065260	DOCKS PÉTROLES A	C550	555	550	**555**	+ 1,84	30
FR0010099515	ECA△	B 24,3	24,3	23,8	**24,1**		1112
FR0000072373	EGIDE△	C 1,15	1,2	1,145	**1,2**	+ 1,27	29338
FR0000031023	ELECT. STRASBOURG	B109,5	110	108,5	**109**		1208
FR0012650166	ELECTRO POWER△	C 10	10	9,75	**9,79**	- 1,41	7767
FR0004030708	ENCRES DUBUIT△	C 5,5	5,5	5,5	**5,5**		204
FR0000120669	ESSO△	B 32,3	32,3	31,8	**31,9**		775
FR0000061475	EURASIA FONC INV	C			0,196		
FR0000075343	EUROMEDIS GROUPE△	C 6,2	6,2	6,15	**6,15**	- 0,81	77
FR0010490920	EUROPACORP△	C 1,05	1,05	1,036	**1,036**	- 0,19	15921
FR0000064164	EXACOMPTA CLAIREF.	C			118		
FR0000037343	EXPL. PROD. CHIM.	C			850		
FR0000039026	EXPL. PROD. CHIM.	C			785		
FR0000062341	F.I.E.B.M.	C			5,45		
FR0000062507	F.I.E.B.M.	C			96		
FR0000038184	F.I.P.P.	C 0,298	0,316	0,298	**0,316**		19594
FR0000063034	FAUVET-GIREL △	C			31,6		
FR0011271600	FERMENTALG△	C 2,755	2,755	2,54	**2,6**	- 9,09	119052
FR0000062101	FERMIÈRE CANNES	B1700	1700	1700	**1700**		38
FR0000061418	FIDUCIAL OFFICE	C 28,8	28,8	28,8	**28,8**		1
FR0000060535	FIDUCIAL RE	B 181	181	181	**181**		1
FR0000076986	FIN. MONCEY	A5750	5750	5750	**5750**	+ 2,68	6
FR0000035123	FINATIS	B 41,6	41,6	41,6	**41,6**		1
FR0000074759	FLEURY MICHON	B 41,6	41,6	40,2	**41,5**		2991
FR0000065930	FONCIÈRE 7 INV.	C 1,67	1,83	1,67	**1,83**	+ 6,4	400
FR0000064362	FONCIÈRE ATLAND	C127	127	127	**127**		1
FR0000038499	FONCIÈRE EURIS	B 33,2	33,2	33,2	**33,2**	+ 0,61	130
FR0010341032	FONCIÈRE INEA	B 41,8	41,8	39,2	**40,6**	- 3,33	1300
FR0011277391	FONCIÈRE PARIS NORD	C 0,031	0,032	0,031	**0,032**	- 0,63	34500
FR0000053944	FONCIÈRE VOLTA	C			4,5		
FR0013030152	FRANÇAISE ENERGIE	C 18	18,35	17,95	**17,95**		5715
FR0010588079	FREY	B 30	30	30	**30**		121
FR0000031973	FSDV	C			39,8		
FR0000030611	GALIMMO	C 23,4	23,4	23,4	**23,4**		1
FR0000034894	GAUMONT	B124	129,5	121,5	**125,5**	+ 2,03	1235
FR0000053035	GEA	C 90	90	89	**89**	- 1,11	372
FR0010501692	GENERIX△	C 4,14	4,48	4,14	**4,47**	+ 8,23	42229
FR0013399474	GENKYOTEX	C 9,34	9,379	9,2	**9,2**	- 1,92	6013
FR0011799907	GENOMIC VISION△	C 0,302	0,313	0,302	**0,305**	- 0,33	78575
FR0000061459	GÉRARD PERRIER	B 50,2	50,8	50,2	**50,4**	+ 0,8	258
FR0000065971	GRAINES VOLTZ	C 44,2	44,2	44,2	**44,2**		16

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0000124232	GROUPE IRD	C 29,505	29,505	29,505	**29,505**	+ 0,02	1
FR0004010338	GROUPE JAJ	C 1,5	1,5	1,5	**1,5**	+ 8,7	333
FR0004050300	GROUPE OPEN△	C 17,56	17,82	17,52	**17,7**	+ 0,68	14068
FR0010214064	GROUPE PIZZORNO	C 15,7	15,75	15,6	**15,75**	+ 0,32	524
FR0004155000	GROUPE SFPI△	C 2,5	2,52	2,47	**2,5**	+ 0,4	10073
FR0000032526	GUERBET△	B 56,9	57	55,7	**55,9**	- 1,93	3005
FR0000066722	GUILLEMOT CORP.△	C 2,93	2,96	2,9	**2,9**	- 1,02	5317
FR0004035061	GUY DEGRENNE	C 0,26	0,26	0,26	**0,26**		22018
FR0000038531	HF COMPANY△	C 6,8	6,8	6,72	**6,72**	- 1,18	510
FR0012821916	HIPAY GROUP	C 7,06	7,28	7	**7**	+ 0,87	1883
FR0000065278	HOPSCOTCH GROUPE△	C 7,96	8,02	7,9	**7,94**	- 0,25	959
FR0000051393	IDI	B 45,5	46,5	45,5	**46,3**	+ 1,76	733
FR0000030827	IGE + XAO△	C167	167	167	**167**	+ 0,33	224
FR0000033243	IMMO. DASSAULT△	B 66,5	68	64,5	**64,5**	- 2,27	515
FR0000066219	IND. FIN. ENT.	C 55,5	55,5	55,5	**55,5**	+ 0,91	83
FR0000071797	INFOTEL△	C 40,3	40,45	39,8	**40**	- 0,5	1626
FR0000064297	INNELEC MULT.△	C 5	5,12	5	**5,12**	+ 3,64	1492
FR0000060451	INSTALLUX SA	C348	350	348	**350**	+ 1,16	17
FR0000064958	INTEXA	C			2,5		
FR0013233012	INVENTIVA	B 2,84	2,99	2,81	**2,85**	+ 0,35	43433
FR0000072597	IT LINK△	C 10,25	10,3	10,2	**10,2**	- 0,49	2122
FR0004026151	ITESOFT△	C 3,12	3,13	3,12	**3,13**	+ 0,32	900
FR0000073843	ITS GROUP△	C 4,53	4,54	4,53	**4,54**		68
FR0012872141	JACQUES BOGART	C 7,98	8	7,98	**8**	+ 0,25	52
FR0004029411	KEYRUS△	C 4,68	4,69	4,63	**4,64**	- 0,86	7736
FR0000039638	LA FONCIÈREVERTE	C			57		
FR0000066607	LACROIX SA	C 23,4	23,4	23,1	**23,1**	- 1,28	831
FR0000035263	LAFUMA	C 21	21	21	**21**	+ 0,96	170
FR0004027068	LANSON-BCC	B 29,6	29,8	29	**29,6**	- 0,67	4614
FR0006864484	LAURENT-PERRIER	B 96,4	97	95,4	**97**	+ 1,46	162
FR0000075673	LE TANNEUR△	C			2		
FR0000121295	LEBON	C130	131	128,5	**130,5**	+ 2,76	181
FR0004165801	LES HÔTELS DE PARIS	C 2,64	2,64	2,64	**2,64**	+ 0,76	200
FR0004023208	LES NX CONSTR.	B 43	43,3	43	**43**		252
FR0000033599	LEXIBOOK△	C 0,772	0,8	0,768	**0,77**	- 4,47	13933
FR0000030074	MALTERIES FR-B	C610	610	610	**610**		24
FR0000032302	MANUTAN INTER.△	B 69	69	68	**68,8**	+ 1,18	676
FR0000051070	MAUREL & PROM▲	A 3,345	3,37	3,32	**3,335**	- 0,45	102217
FR0011742329	MCPHY ENERGY△	5,19	5,25	5,19	**5,2**		7821
FR0000061244	MECELEC	C 2,08	2,1	1,97	**2,04**	- 1,92	3147
FR0000052623	MEDASYS△	C 0,305	0,305	0,305	**0,305**		2450
FR0000064404	MÉDIA 6	C 12,8	12,8	12,8	**12,8**	+ 0,31	1
FR0004065605	MEDINCELL	C 6,24	6,3	6,24	**6,24**	- 0,32	652
FR0010298620	MEMSCAP△	C 1,92	1,92	1,91	**1,91**	- 0,52	81
FR0000077570	MICROPOLE△	C 1,34	1,36	1,325	**1,345**	- 0,37	55123
FR0004034320	MR BRICOLAGE SA	B 5,6	5,6	5,4	**5,4**	- 3,57	1253
FR0000060196	MRM	C 1,42	1,42	1,42	**1,42**	+ 0,71	317
FR0000037970	MUSÉE GRÉVIN	C			64,5		
FR0011341205	NANOBIOTIX△	B 12,2	12,21	11,98	**12,01**	- 1,15	116932
FR0013018041	NAVYA△	B 1,69	1,69	1,66	**1,665**	- 1,48	7097
FR0000120560	NEOPOST▲	A 21,46	21,8	21,4	**21,56**	+ 0,19	59329
FR0004050250	NEURONES△	B 22,4	22,5	22,3	**22,3**	- 0,45	887
FR0012789386	NEXTSTAGE	C 96	96	96	**96**		67
FR0010298901	OFFICIIS PROPERTIES△	C 0,35	0,35	0,31	**0,31**	- 11,43	12751
FR0010428771	OL GROUPE△	C 2,92	2,94	2,9	**2,9**	- 0,69	9809
FR0000075392	ORAPI△	C 5,3	5,3	5,3	**5,3**	+ 0,38	459
FR0013190410	ORCHESTRA-PRE.	C 0,532	0,532	0,506	**0,512**	- 3,4	34425
FR0010609206	OREGE	1,9	1,9	1,9	**1,9**		124
FR0013318813	PARAGON ID	C 21,8	22	21,5	**21,8**		225
FR0010263202	PAREF△	C 80	80	80	**80**	+ 2,56	25
FR0004038263	PARROT△	B 3,2	3,235	3,2	**3,22**		1404
FR0000038465	PASSAT	C 3,67	3,78	3,67	**3,76**	+ 1,35	3531
FR0011027135	PATRIMOINE & COM	B 18,55	18,55	18,55	**18,55**	+ 0,27	1
FR0000053514	PCAS △	B 13,7	13,7	13,7	**13,7**		264
FR0000066441	POUJOULAT	C 34	34	34	**34**		1
FR0012432516	POXEL△	C 8,32	8,32	7,7	**7,74**	- 6,41	401411
FR0000060832	PRECIA △	C177	185	176	**185**	+ 5,11	94

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0004044600	PRISMAFLEX△	C 5,08	5,08	4,96	**5**	- 1,96	1547
FR0012613610	PRODWAYS GROUP	B 2,99	3	2,8	**2,935**	- 1,68	94456
FR0010380626	PROLOGUE△	C 0,538	0,574	0,53	**0,56**	+ 4,48	688127
FR0000060329	PSB INDUST.	B 33,9	34	33,2	**33,2**	- 2,64	447
FR0010211615	QUOTIUM TECH.	C			11,2		
FR0000075954	RIBER△	C 1,722	1,738	1,716	**1,716**	- 0,35	9836
FR0000039091	ROBERTET SA	B565	565	560	**565**	+ 0,18	696
FR0013344173	ROCHE BOBOIS	B 19,55	19,7	19,55	**19,7**	+ 1,03	1001
FR0000060071	S.A.M.S.E.	B 137	137	136,5	**136,5**	- 0,37	161
FR0000060121	SABETON	C			22,2		
FR0006239109	SCBSM△	C 7,05	7,15	7,05	**7,15**	+ 2,88	30826
FR0000039109	SÉCHÉ ENV.△	B 30	30,2	30	**30,2**	+ 0,33	7403
FR0004175842	SELECTIRENTE	C 76,5	81	76,5	**81**	- 4,14	374
FR0011950682	SERGEFERRARI GROUP	C 5,25	5,4	5,25	**5,4**	+ 1,89	2033
FR0000060790	SIGNAUX GIROD	C 12,9	12,9	12,7	**12,7**	- 1,55	270
FR0000074122	SII	C 22,3	22,3	22	**22**	- 1,79	1277
FR0013214145	SMCP	A 14,68	14,82	14,4	**14,44**	- 1,37	78967
FR0004016699	SMTPC△	B 20	20,2	19,95	**20**		2750
FR0010209809	SOC. FR. CASINOS	C 2	2	2	**2**	+ 2,56	5
FR0000072563	SODIFRANCE	C			17,5		
FR0000078321	SODITECH ING.	C			0,94		
FR0000038804	SOFIBUS	C			195		
FR0000065864	SOGECLAIR△	C 26,2	26,5	26,2	**26,5**	+ 1,15	339
FR0000131732	SPIR COM.	C 3,64	4,1	3,52	**4**	+ 11,11	9458
FR0000063307	TAYNINH	C			1,35		
FR0004529147	TESSI△	B133	136,5	132	**132**		336
FR0000066482	TIPIAK	C 77	77	77	**77**		10
FR0000060949	TIVOLY	C 30	30,4	29,8	**29,8**	- 0,67	472
FR0000039240	TOUPARGEL GROUPE	C 0,59	0,6	0,545	**0,59**		10951
FR0000036816	TOUR EIFFEL	B 40,8	40,8	39,7	**40,3**	- 1,23	3179
FR0000054215	UNIBEL	A			765		
FR0000034548	UNION FIN. FR. BQUE △	B 19,75	20,2	19,65	**20,2**	+ 3,06	3143
FR0000074197	UTI△	C 0,648	0,668	0,634	**0,654**	+ 1,24	59089
FR0000062465	VERNEUIL PART.	C			2,1		
FR0004186856	VETOQUINOL△	B 58,4	58,8	57	**57,4**	- 2,05	773
FR0000066680	VIDELIO (EX:IEC)	C 1,81	1,81	1,81	**1,81**	+ 1,69	1600
FR0000050049	VIEL ET CIE△	C 4,92	5,08	4,92	**5,02**	- 0,4	15044
FR0000035719	VIKTORIA INVEST△	C 3,32	3,32	3,32	**3,32**	+ 0,61	320
FR0000065765	VISIODENT△	C			2,6		
FR0004183960	VOLUNTIS	C 4,71	4,79	4,7	**4,7**		12
FR0011995588	VOLTALIA	B 10,5	10,65	10,45	**10,6**	+ 0,47	15894
FR0004034072	XILAM ANIMATION△	C 40,6	40,6	38,15	**39,75**	- 2,09	18184
FR0011471291	YMAGIS△	1,3	1,32	1,3	**1,3**		28971

AUTRES VALEURS DE LA ZONE EURO

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
LU0569974404	APERAM	A 29,02	29,19	28,69	**28,76**	- 0,1	
BE0974260896	CELYAD	C 19,3	19,5	19	**19,02**	- 1,86	19667
NL0010949392	CNOVA NV	A 3,66	3,66	3,66	**3,66**	- 0,54	1
BE0974290224	DEXIA	C 4,07	4,07	4	**4,02**	- 2,19	1456
NL0006294274	EURONEXT	A 59,45	60,5	58,9	**60,4**	+ 3,07	85285
IE00BJYS1G50	MAINSTAY MEDICAL				3,58	+ 3,91	
BE0003853703	MONTEA CVA	77	77	75	**75,9**	- 1,94	
FI0009000681	NOKIA◆	A 5,001	5,048	4,976	**5,016**	+ 0,61	429682
BE0946620946	RENTABILIWEB GP△	C			8,98		
NL0000289783	ROBECO NV	41,73	41,73	41,73	**41,73**		
NL0000289817	ROLINCO	43,79	43,79	43,79	**43,79**	+ 0,05	

VALEURS ZONE INTERNATIONALE

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
CH0008853209	AGTA RECORD	B 69	69	69	**69**		10
CM0000035113	BRASS. CAMEROUN	B 101	101	101	**101**		191
US1491231015	CATERPILLAR INC.				123	- 2,38	
SN0000033192	CFOA	C			4,02		
GB0002374006	DIAGEO				35,98	+ 0,21	

EURONEXT HORS SRD Suite — ACTIONS FRANÇAISES

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
US5324571083	LILLY AND CO				108	+ 12,75	
CI0000053161	FORESTIÈRE EQ.	C			750		
CH0308403085	GENEURO△	B 4,22	4,24	4,22	**4,22**		251
US4282911084	HEXCEL				55	- 11,02	
MA0000011488	MAROC TELECOM	13,5	13,65	13,5	**13,6**	+ 1,12	690
US58933Y1055	MERCK AND CO INC	69,5	69,5	69,5	**69,5**		221
LU0934195610	RORENTO CDH				59,13		
CH0008175645	TELEVERBIER	C			40,2		
GA0000121459	TOTAL GABON	A144	144	141	**141,5**	- 1,39	552
US91912E1055	VALE SA	A			11,5	- 1,65	
BMG9887P1068	ZCI LIMITED	C			0,02		

EURONEXT GROWTH (Sélection)

ISIN	VALEUR	OUV	+HT	+BS	CLÔT	ÉCART	VOL
FR0010641449	AGROGENERATION	0,164	0,165	0,159	**0,163**	- 0,31	129987
FR0010397760	AUPLATA	0,051	0,051	0,049	**0,051**	- 1,36	4398821
FR0012788065	BIOCORP	9	9,05	8,9	**9,05**		791
FR0012816825	BIOPHYTIS	1,186	1,2	1,17	**1,19**	+ 0,51	12134
FR0011053636	BLOCKCHAIN GROUP	0,173	0,175	0,164	**0,169**	- 1,86	169268
FR0011648716	CARBIO	7,96	7,96	7,7	**7,74**	- 2,76	7689
FR0010907956	CARMAT	21,5	22,35	21,1	**21,85**	+ 1,63	9054
FR0000035818	ESKER	72,8	72,9	71,9	**72,5**	- 0,41	1804
FR0004166197	EVOLIS	25	25	24,8	**24,8**	- 0,8	226
FR0000044810	EUROPLASMA				0,041		
FR0010342329	GAUSSIN	0,246	0,248	0,24	**0,244**	- 2,01	590144
FR0012819381	GROUPE GUILLIN	22,15	22,4	21,4	**22,25**	- 0,22	10434
FR0013204070	GROUPE PAROT	5,06	5,08	5,06	**5,08**	- 0,39	12
FR0000077562	HIOLLE INDUSTRIES	4,58	4,58	4,5	**4,58**	- 0,44	1244
FR0004153930	HYBRIGENICS	0,134	0,134	0,128	**0,129**	+ 0,62	109045
FR0010458729	IMPLANET	0,124	0,124	0,12	**0,12**	- 0,5	152672
FR0004155687	MASTRAD	0,494	0,494	0,457	**0,489**	- 0,2	5086
FR0011584549	MND△	1,098	1,098	1,066	**1,072**	- 2,19	105021
FR0004032746	NEOVACS	0,225	0,227	0,22	**0,222**	- 2,42	293381
FR0004171346	NEXTEDIA	0,722	0,738	0,722	**0,73**	- 1,08	9659
FR0000064529	NSC GROUPE				82		
FR0000061608	PISCINES DESJOYAUX	11,2	11,2	11,1	**11,2**		147
FR0004197747	THERADIAG	1,415	1,44	1,39	**1,405**	- 2,43	17801
FR0013263878	UMANIS	8,04	8,2	8	**8,2**	+ 1,99	3691
FR0004155240	VERGNET	0,275	0,308	0,27	**0,294**	+ 7,3	1507076
FR0004045847	VOY. DU MONDE	120	123	120	**121,5**	+ 1,25	1362

CERTIFICAT/FONDS — INVESTIR 10

INVESTIR 10 GRANDES VALEURS	I10GS - FR0011630474	125,4	0,52
INVESTIR PEA PALATINE	FR0013284114	94,01	0,00

TAUX ET CHANGES

CHANGES : COURS AU COMPTANT

16-04-2019 1 EURO EN DEVISE	COURS BCE	VAR. VEILLE EN %	VAR. ANNÉE EN %
DOLLAR US	1,1287	-0,13	-1,57
LIVRE STERLING	0,8651	0,25	-3,99
FRANC SUISSE	1,1374	0,25	0,95
COURONNE DANOISE	7,4649	0,05	-0,02
COURONNE NORV.	9,5783	-0,27	-3,33
KUNA CROATE	7,4351	0,01	0,22
COURONNE SUEDOISE	10,4371	-0,37	1,89
DOLLAR CANADIEN	1,5073	-0,25	-3,13
YEN JAPONAIS	126,36	-0,17	-0,58
DOLLAR AUSTRALIEN	1,5738	-0,14	-3,52
ROUBLE RUSSE	72,328	-0,47	-8,98
ROUPIE INDIENNE	78,44	-0,07	-1,85
DOLLAR NEO-ZELANDAIS	1,6704	-0,03	-2,20
COURONNE TCHEQUE	25,6595	0,07	-0,19
FORINT HONGROIS	319,87	-0,16	-0,37
ZLOTY POLONAIS	4,273	-0,03	-0,44
LEV BULGARE	1,9564	0,06	-0,26
DOLLAR HONG-KONG	8,8519	-0,07	-1,56
WON SUD COREEN	1283,4603	0,05	0,55
PESO MEXICAIN	21,3762	0,33	-5,24
REAL	4,3965	0,47	-1,35
DOLLAR SINGAPOUR	1,5285	-0,02	-2,20
RAND SUD-AFRICAIN	15,8415	-0,21	-4,73
LIVRE TURQUE	6,4993	-0,94	7,04
RENMIBI YUAN	7,5767	-0,10	-3,89
RUPIAH	15898,165	0,06	-3,71
PESO PHILIPPIN	58,4057	-0,30	-3,11
RINGGIT MALAIS	4,663	0,29	-1,63
BATH THALANDAIS	35,9137	-0,03	-2,94

PRINCIPAUX TAUX DIRECTEURS

PAYS	TAUX DE RÉFÉRENCE	TAUX EN %
BCE	TAUX PRET MARGINAL	0.25 %
	TAUX REPO (REFI)	0.00 %
	TAUX DEPOT	-0.40 %
ROYAUME UNI	TAUX JOUR LE JOUR	0.45 %
	TAUX DE BASE	0.75 %
USA	TAUX JOUR LE JOUR	2.36 %
	FONDS FEDERAUX	2.50 %
	2 ANS	2.48 %
	10 ANS	2.60 %
JAPON	BOJ TOKYO	-0.10 %
	TAUX JOUR LE JOUR	-0.30 %
	TAUX REPO (REFI)	-0.10 %
	10 ANS	-0.03 %

COURS DE CHANGES CROISÉS

16-04-2019	EUR	USD	GBP	CHF	SEK	DKK	JPY (100)	CAD
EUR	1	0,886	1,156	0,8792	0,0958	0,134	0,7914	0,6634
USD	1,1287	1	1,3046	0,9924	0,1081	0,1512	0,893	0,7487
GBP	0,8651	0,7665	1	0,7605	0,0829	0,1159	0,6845	0,5738
CHF	1,1374	1,0077	1,3149	1	0,109	0,1524	0,9	0,7546
SEK	10,4371	9,2484	12,0639	9,1747	1	1,3985	0,0826	6,9228
DKK	7,4649	6,6118	8,6261	6,5603	0,7151	1	5,9047	4,9501
JPY	1,2636	1,1198	146,0891	111,105	12,1096	0,1694	1	0,8384
CAD	1,5073	1,3357	1,7426	1,3253	0,1444	20,2016	1,1927	1

COURS A TERME DE L'EURO CONTRE LES PRINCIPALES DEVISES

16-04-2019	USD	GBP	CHF	SEK	DKK	JPY (100)	CAD
COMPTANT							
ACHAT	1,1285	0,8650	1,1374	10,4363	7,4630	126,3400	1,5069
VENTE	1,1286	0,8651	1,1374	10,4379	7,4637	126,3800	1,5071
A 1 MOIS							
ACHAT	-0,0051	0,0005	0,0018	-0,0318	0,0008	-0,2348	-0,0095
VENTE	-0,0054	0,0001	0,0013	-0,0359	0,0004	-0,2370	-0,0099
A 3 MOIS							
ACHAT	-0,0108	0,0008	0,0025	-0,0369	0,0040	-0,2648	-0,0147
VENTE	-0,0111	-0,0017	0,0019	-0,0412	0,0034	-0,2720	-0,0152
A 6 MOIS							
ACHAT	-0,0195	-0,0040	0,0036	-0,0460	0,0095	-0,3168	-0,0231
VENTE	-0,0199	-0,0046	0,0030	-0,0505	0,0075	-0,3288	-0,0238
A 12 MOIS							
ACHAT	-0,0372	-0,0102	0,0060	-0,0693	0,0185	-0,3494	-0,0405
VENTE	-0,0377	-0,0109	0,0051	-0,0755	0,0159	-0,3734	-0,0414

TAUX BONS DU TRÉSOR

BTF	TAUX
1 MOIS	-0,54
3 MOIS	-0,51
6 MOIS	-0,53
9 MOIS	-0,53
1 AN	-0,52
2 ANS	-0,51
5 ANS	-0,21
10 ANS	0,40

TAUX MARCHÉS MONÉTAIRES ET EURODEVISES

16-04-2019	JOUR	MARCHÉS MONÉTAIRES 1 MOIS	3 MOIS	6 MOIS	1 AN
ZONE EURO	-0,32/-0,62	-0,23/-0,53	-0,18/-0,48	-0,15/-0,45	-0,06/-0,36

16-04-2019 ECARTS DE TAUX AVEC L'ALLEMAGNE	6 MOIS	2 ANS	5 ANS	7 ANS	10 ANS
ALLEMAGNE	100,27	-0,58	-0,39	-0,19	0,06
PORTUGAL	-0,27	0,33	0,44	0,70	1,02
FRANCE	-0,08	0,09	0,18	0,24	0,29
ESPAGNE	-0,09	0,21	0,33	0,59	0,85
ITALIE	-0,22	0,81	1,35	2,01	2,28

MARCHÉ OBLIGATAIRE

EUROMTS	INDICE	VAR %	31/12	VAR %
FRANCE	249,65	0.00	245,87	1.54
1-3 ANS	171,39	-0.19	171,32	4.26
5-7 ANS	240,66	-0.04	236,50	1.80
10-15 ANS	297,38	-0.13	287,33	3.62
PLUS 15 ANS	352,14	-0.19	337,19	4.64
PLUS 25 ANS	364,41	-0.23	346,89	5.29
EMTXI-BE	239,99	-0.08	235,28	2.08

INDICES DE RÉFÉRENCE DES EMPRUNTS À TAUX VARIABLES

SOURCE CDC IXIS

MOY. MENS.	TMM	EURIBOR 1 MOIS	EURIBOR 3 MOIS	TME	TMOR. PUB.	TMOR. PRIV.
JANV. 17	-0,3511	-0,371	-0,325	0,91	1,11	1,11
FÉV. 17	-0,353	-0,372	-0,329	1,11	1,31	1,31
MARS 17	-0,3532	-0,372	-0,329	1,10	1,30	1,30
AVR. 17	-0,3563	-0,372	-0,33	0,97	1,17	1,17
MAI 17	-0,3585	-0,373	-0,329	0,87	1,07	1,07
JUIN 17	-0,3569	-0,373	-0,33	0,71	0,91	0,91
JUIL. 17	-0,359	-0,373	-0,33	0,89	1,09	1,09
AOÛT 17	-0,3561	-0,372	-0,329	0,78	0,98	0,98
SEPT. 17	-0,3573	-0,372	-0,329	0,77	0,97	0,97
OCT. 17	-0,3589	-0,372	-0,33	0,77	0,97	0,97
NOV. 17	-0,3513	-0,372	-0,329	0,65	0,85	0,85
DÉC. 17	-0,3411	-0,369	-0,328	0,62	0,82	0,82
JANV. 18	-0,3614	-0,369	-0,328	0,82	1,02	1,02
FÉV. 18	-0,3649	-0,37	-0,329	0,97	0	1,17
MARS 18	-0,3628	-0,371	-0,328	0,85	0	1,05
AVR. 18	-0,3648	-0,372	-0,329	0,80	0	1,00
MAI 18	-0,3628	-0,371	-0,326	0,83	0	1,03
JUIN 18	-0,3614	-0,37	-0,322	0,83	0	1,03
JUIL. 18	-0,3636	-0,37	-0,321	0,68	0	0,88
AOÛT 18	-0,359	-0,369	-0,319	0,73	0	0,93
SEPT. 18	-0,3609	-0,371	-0,319	0,79	0	0,99
OCT. 18	-0,3662	-0,37	-0,318	0,86	0	1,06
NOV. 18	-0,3614	-0,369	-0,316	0,81	0	1,01
DÉC. 18	-0,3608	-0,367	-0,312	0,74	0	0,94
FÉV. 19	-0,3668	-0,366	-0,308	0,58	0	0,78
MARS 19	-0,3671	-0,367	-0,309	0,44	0	0,64

MOY. HEBDO	EONIA	EURIBOR 1 MOIS	EURIBOR 3 MOIS	TEC 10	THE	THOR. PUB.	THOR. PRIV.
11-03	-0,369	-0,367	-0,308	0,39	0,54	0,74	0,74
12-03	-0,369	-0,368	-0,308	0,41	0,54	0,74	0,74
13-03	-0,371	-0,368	-0,309	0,39	0,54	0,74	0,74
14-03	-0,366	-0,368	-0,31	0,39	0,54	0,74	0,74
15-03	-0,367	-0,368	-0,309	0,38	0,44	0,64	0,64
18-03	-0,366	-0,368	-0,309	0,38	0,44	0,64	0,64
19-03	-0,366	-0,367	-0,31	0,38	0,44	0,64	0,64
20-03	-0,369	-0,367	-0,31	0,39	0,44	0,64	0,64
21-03	-0,368	-0,367	-0,309	0,35	0,44	0,64	0,64
22-03	-0,371	-0,367	-0,309	0,29	0,40	0,60	0,60
25-03	-0,369	-0,367	-0,309	0,30	0,40	0,60	0,60
26-03	-0,369	-0,368	-0,31	0,29	0,40	0,60	0,60
27-03	-0,368	-0,368	-0,309	0,24	0,40	0,60	0,60
28-03	-0,368	-0,368	-0,309	0,23	0,40	0,60	0,60
29-03	-0,37	-0,368	-0,311	0,24	0,28	0,48	0,48
01-04	-0,356	-0,367	-0,311	0,28	0,28	0,48	0,48
02-04	-0,356	-0,367	-0,31	0,30	0,28	0,48	0,48
03-04	-0,366	-0,367	-0,311	0,31	0,28	0,48	0,48
04-04	-0,367	-0,367	-0,31	0,31	0,28	0,48	0,48
05-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,31	0,36	0,56	0,56
08-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,28	0,36	0,56	0,56
09-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,28	0,36	0,56	0,56
10-04	-0,37	-0,367	-0,31	0,26	0,36	0,56	0,56
11-04	-0,368	-0,367	-0,31	0,24	0,36	0,56	0,56
12-04	-0,367	-0,367	-0,31	0,28	0,29	0,49	0,49
15-04	-0,364	-0,367	-0,31	0,34	0,29	0,49	0,49
16-04	-0,364	-0,367	-0,31	0,35	0,29	0,49	0,49

sicav//fcp

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU0155303323	PICTET-ASIAN EQ. JAPAN		277,06	15/04		
LU0090689299	PICTET-BIOTECH		720,04	15/04		
LU0280430660	PICTET-CLEAN ENERGY		91,61	15/04		
LU0340554913	PICTET-DIGITAL		330,69	15/04		
LU0255798109	PICTET-EMERG LC DEBT		163,47	16/04		
LU0130728842	PICTET-EMERGING EUROPE		346	15/04		
LU0130729220	PICTET-EMERGING MKTS		593,35	15/04		
LU0128490280	PICTET-EUR BONDS		567,76	16/04		
LU0144509717	PICTET-EUROPEAN SUST. EQ.		262,95	15/04		
LU0128467544	PICTET-GLOBAL EMERG.DEBT		380,94	16/04		
LU0168449691	PICTET-GREATER CHINA		594,36	15/04		
LU0188501257	PICTET-HEALTH		277,26	15/04		
LU0070964530	PICTET-INDIAN EQ.		537,44	15/04		
LU0176900511	PICTET-JAPANESE EQ. SEL.		14634,03	15/04		
LU0217139020	PICTET-PREMIUM BRANDS		163,09	15/04		
LU1279334210	PICTET-ROBOTICS		156,3	15/04		
LU0338483075	PICTET-RUSSIAN EQUITIES		64,91	15/04		
LU0256846139	PICTET-SECURITY		257,19	15/04		
LU0130732364	PICTET-SMALL CAP EUR.		1222,57	15/04		
LU0104884860	PICTET-WATER		322,41	15/04		

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU0935268721	RAM (L) SF EM MKT CORE EQ		100,24	15/04		
LU0704154292	RAM (L) SF EM MKT EQ		177,63	15/04		
LU0375629556	RAM (L) SF EUROPEAN EQ		444,25	15/04		
LU1048876350	RAM (L) SF GB STB INCOME EQ		125,23	15/04		
LU0705072691	RAM (L) SF L/S EM MKT EQ		115,96	15/04		
LU0705071701	RAM (L) SF L/S EUROPEAN EQ		144,87	12/04		
LU0375630729	RAM (L) SF NORTH AM EQ		297,79	12/04		
LU1074511459	RAM (L) TF CONV EUROPE		143,87	15/04		
LU0419186167	RAM (L) TF GB BD TOT RET		144,1	15/04		
LU0935723782	RAM (L) TF II ASIA BD TOT RET		142,54	15/04		

SYNCHRONY (LU)

CODE ISIN	DÉSIGNATION DES VALEURS	CLASSIFICATION	VAL. UNIT HORS FRAIS EN EUROS**	DATE DE LA VALOR.	DERNIER DIVIDENDE NET EN EUROS** MONT.	DATE
LU1626130063	SWISS SMALL & MID CAPS (CHF)		104,94	15/04		
LU1626129727	SWISS ALL CAPS (CHF)		112,14	15/04		
LU1626130816	SILK ROAD ZONE STOCKS (USD)		101,85	15/04		
LU0851564897	EUROPEAN EQUITY (EUR)		161,57	15/04		
LU1626130220	HIGH DIV. EUROPE STOCKS (EUR)		101,37	15/04		
LU0851564541	WORLD EQUITY (EUR)		157,55	15/04		

Valeur unitaire hors frais : valeur de la part ou de l'action hors droits d'entrée ou de sortie éventuels. Les SICAV éligibles au PEA sont signalées par un astérisque *. Le pictogramme ● indique la cotation d'un FCP.
Classification des OPCVM : actions françaises (AF), actions de la zone EURO (AE), actions internationales (AI), monétaires EURO (ME), monétaires à vocation internationale (MI), obligations et autres titres de créances libellés en EURO (OE), obligations et autres titres de créances internationaux (OI), sicav luxembourgeoises (LX), diversifiés (DI), garantis ou assortis d'une protection (GP). ** : en euros ou dans la devise indiquée dans la colonne «DÉSIGNATION DES VALEURS».

Les Echos

Retrouvez-nous sur www.lesechos.fr

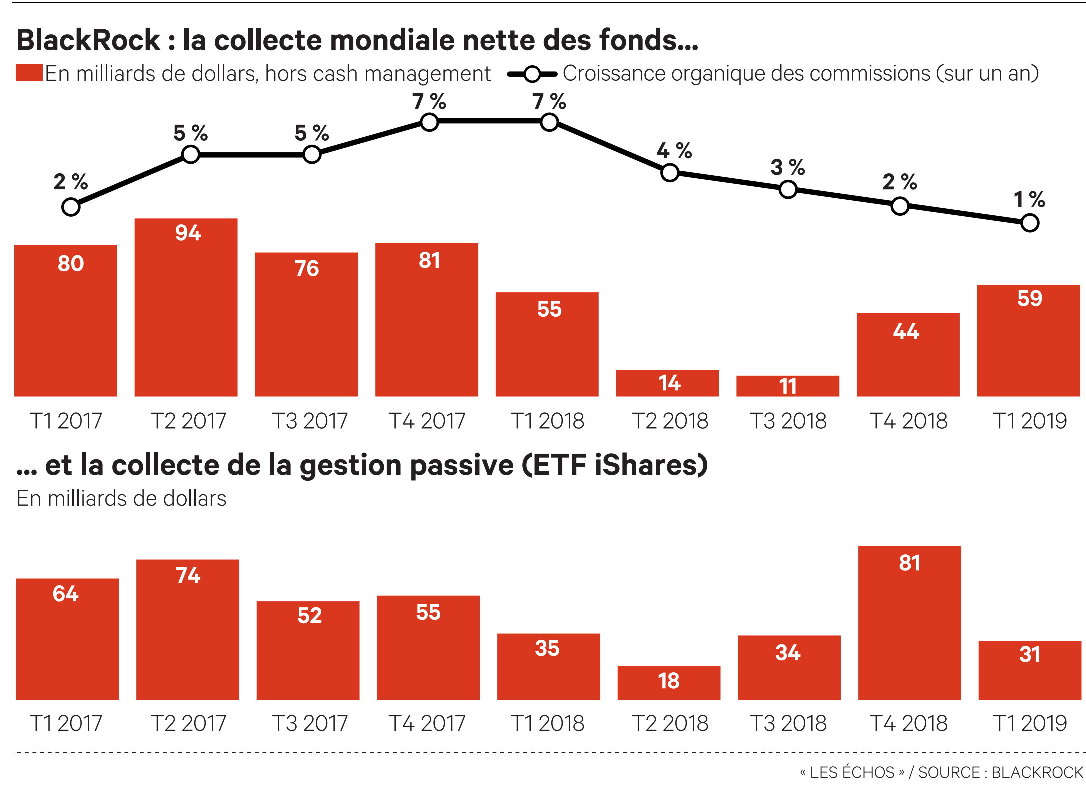
Les chiffres de l'économie

// **Budget de l'Etat 2019 :** 390,8 milliards d'euros // **PIB 2018 :** 2.350 milliards d'euros courants
// **Plafond Sécurité sociale :** 3.377 euros/mois à partir du 01-01-2019 // **SMIC horaire :** 10,03 euros à partir du 01-01-2019
// **Capitalisation boursière de Paris :** 1.637,8 milliards d'euros (au 01-04-2019)
// **Indice des prix (base 100 en 2015) :** 103,06 en février 2019 // **Taux de chômage (BIT) :** 8,8 % au 3e trimestre 2018
// **Dette publique :** 2.322,3 milliards d'euros au 3e trimestre 2018

crible

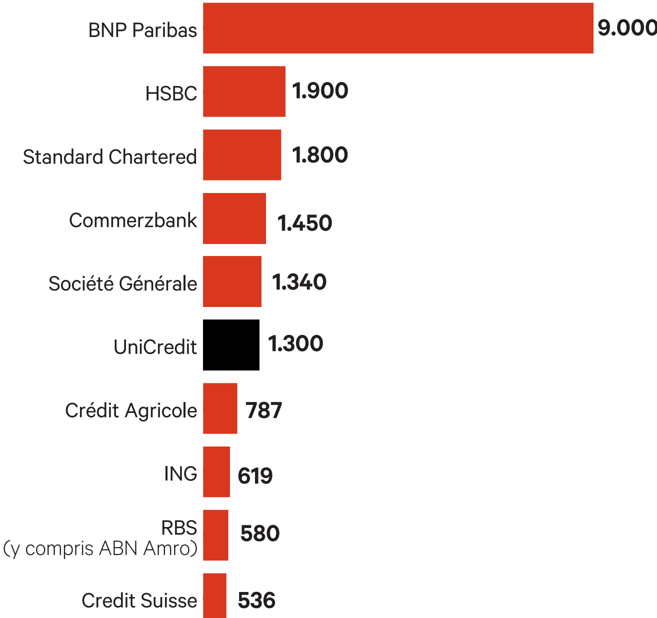
Sur la piste des indices

BlackRock souffre à son tour de la déflation des tarifs de la gestion d'actifs.



Le thème de l'arroseur arrosé devait bien un jour s'enrichir d'une version où jouerait un rôle central celui qui a probablement le plus profité des liquidités déversées par les banques centrales : BlackRock. Depuis une décennie, le premier gestionnaire d'actifs de la planète a plus que doublé sa « pelote » (6.515 milliards de dollars à fin mars) grâce à l'essor des fonds indiciels qui a nourri une pression tarifaire dans son métier. Mais voilà non seulement que cette gestion dite « passive » s'essouffle doucement – le rythme trimestriel de collecte a été divisé par deux en deux ans – mais que la spirale déflationniste s'invite aussi chez la firme new-yorkaise. Pour chaque dollar géré, elle gagne un sixième de moins en commissions qu'il y a cinq ans. Les petites gouttes peuvent parfois faire de grandes rivières sur les valorisations.

Bonne pâte d'amende



UniCredit a bien maîtrisé la digestion de sa grosse sanction américaine.

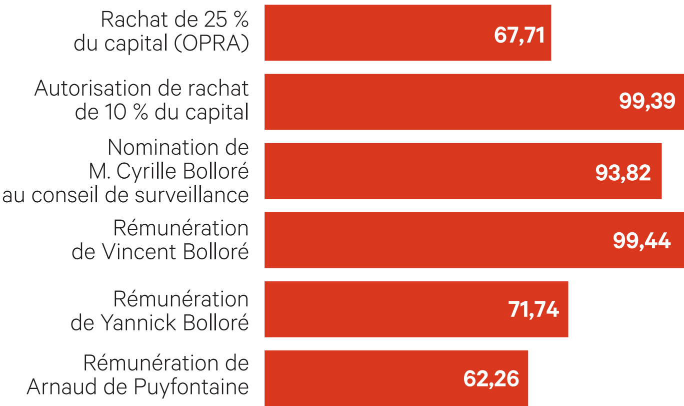
Au pays de Machiavel, on connaît la loi du plus fort. La facture cumulée d'une vingtaine de milliards de dollars présentée à des banques européennes par l'Oncle Sam pour des violations de ses embargos ou de ses dispositifs antiblanchiment peut sembler un peu forte d'« espresso » pour la souveraineté des autres Etats. UniCredit, le plus internationalisé des grands établissements de crédit italiens (Allemagne, Europe centrale, Russie et Turquie), savait qu'il n'échapperait pas à ce tribut à l'unilatéral. L'Oncle Sam surfe sur le statut mondial de sa monnaie et de son système financier. Et personne n'a trouvé de parade puisque les agissements litigieux n'ont pas de quoi susciter la sympathie des opinions publiques tandis que les amendes évitent soigneusement la saignée mortelle aux contrevenants. Dans ces litiges au seul gagnant connu d'avance, UniCredit a toutefois réussi à ménager une bonne surprise (+3,2 % à Milan). Les oracles financiers attendaient une amende un peu moins élevée, ce qui n'empêche pas la firme de Jean-Pierre Mustier de se débrouiller pour faire progresser son ratio de solvabilité dans la foulée du règlement, car la pâte bien gonflée des réserves constituées permet une reprise de provision. Le gain de capitalisation boursière, le triple de l'effet positif sur le bénéfice après impôt du premier trimestre, n'a pas semblé exagéré vu la valorisation modérée qui découle du contexte économique dans la Botte (0,5 fois l'actif net).

Première tournée

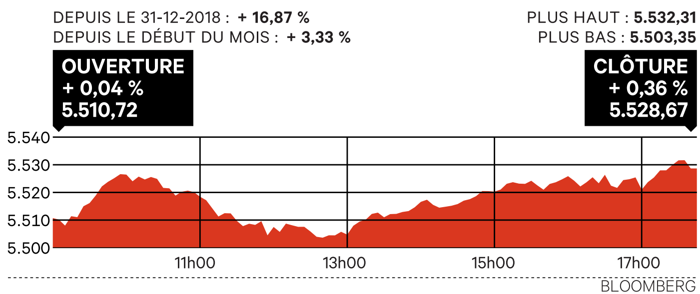
En dehors de Bolloré, la majorité des actionnaires a voté contre l'Opra de Vivendi.

C'est le lot de tous les artistes, il n'y a pas de départ possible. En virtuose des affaires, Vincent Bolloré entame chez Vivendi sa première tournée d'adieux qui, comme le veut la tradition du show-biz, en annonce beaucoup d'autres avant de passer les clefs de l'empire familial à la génération suivante, en théorie en 2022. La sortie de l'ex-président du groupe de divertissement, sous la chaleureuse ovation de son assemblée générale réunie lundi à l'Olympia, s'accompagne de son entrée dans les coulisses du conseil de surveillance, dans le costume aussi flou qu'informel de censeur, ainsi que dans celles du management, en tant que conseiller du président du directoire. Le premier actionnaire de la maison mère d'Universal Music Group (26,3 % du capital et 28,5 % des droits de vote) défend ses intérêts dans la future valorisation de la pépite estimée à 26 milliards d'euros par Morgan Stanley, soit les trois quarts de sa capitalisation boursière. C'est bien normal, mais les autres minoritaires noteront qu'il était déjà représenté à la présidence par Yannick Bolloré, désormais assisté de son frère cadet Cyrille. En dehors de Bolloré, les actionnaires se sont d'ailleurs prononcés à la majorité des voix contre l'organisation d'une offre de rachat de 25 % du capital, adoptée à 67,7 % avec celles du groupe breton, qui assiérait ainsi son contrôle sur Vivendi si cette « option » était activée avec l'assentiment du gendarme boursier. Partir un peu, c'est avant tout rester beaucoup.

Vivendi : les votes de l'AG 2019
En % de voix pour…



Paris poursuit sa hausse



● La Bourse de Paris a clôturé sur une hausse de 0,36 %. L'indice CAC 40 a progressé de 19,94 points pour terminer à 5.528,67 points, après être monté en séance jusqu'à 5.532,31 points, un plus haut depuis le 27 septembre 2018, dans un volume d'échanges de 3,3 milliards d'euros. La veille, il avait fini en hausse de 0,11 %. La Bourse de Francfort a terminé sur une progression de 0,67 % et celle de Londres sur un gain de 0,44 %.

Aux Etats-Unis, Wall Street évoluait en légère progression en début de journée avec des gains de 0,1 % à 0,3 % des principaux indices boursiers américains. Les résultats de BlackRock et Johnson and Johnson étaient bien accueillis. Ils attendaient la publication des chiffres des groupes Netflix et IBM après la clôture de Wall Street.

Du côté des valeurs françaises, 29 valeurs du CAC 40 ont terminé sur des gains. En tête, Publicis a clôturé sur une progression de 3,71 %. Le groupe continue de profiter de l'annonce du rachat du groupe américain Epsilon pour 4,4 milliards de dollars. Eramet a bondi de 19,68 % après le feu vert du gouvernement de Nouvelle-Calédonie à la « Société Le Nickel », dont il est actionnaire majoritaire, pour l'exportation de 4 millions de tonnes de nickel par an pendant dix années.

EN VUE

Abdel Fattah Al Sissi

Sissi plus que jamais imperator. Mardi 16 avril, le Parlement égyptien votait une révision constitutionnelle permettant au président Abdel Fattah Al Sissi, 64 ans, arrivé au pouvoir en 2013 d'y rester s'il le souhaite jusqu'en 2030. De quoi faire rêver ceux qui pestent (avec raison) contre notre maigre quinquennat. En Egypte, le mandat ne passerait que de quatre à six ans mais il serait renouvelable trois fois au lieu de deux. De plus ce renouvellement ne serait qu'une formalité pour le maréchal qui fut réélu en 2018 avec plus de 97 % des voix. De même celui-ci pouvait considérer comme acquis le vote de mardi avant même qu'il ait lieu, la totalité des rangs de l'opposition atteignant à peine une vingtaine de députés dans une Assemblée en comptant 596 au total. Endosser le rôle de « rempart contre le terrorisme » n'a pas que des inconvénients. Cette façon de jouer les prolongations tranche avec la situation régionale qui vient enfin de renvoyer Bouteflika à ses infirmières et le Soudanais Omar Hassan El Bechir à ses deux épouses. Sissi lui a quatre enfants, 60.000 prisonniers politiques, 100 millions de sujets et beaucoup de galons. Le maréchal formé à l'académie militaire britannique, a gagné les siens sans participer à aucune guerre, un exploit. C'est d'ailleurs l'ancien président Morsi qui l'avait nommé général lui contre lequel il organisa le coup d'Etat qui l'installa à la présidence. Il avait alors présenté la limitation du pouvoir à deux mandats comme « *la garantie du retour de la démocratie après l'éviction des Frères musulmans* ». Sissi rêve de villes nouvelles et veut, raconte « L'Obs », édifier une nouvelle capitale sept fois plus grande que Paris à une quarantaine de kilomètres du Caire. Ses villes sont nouvelles, ses idées aussi vieilles que la politique.


Lire nos informations
Page 9

